

LE DISPOSITIF TERRITORIAL D'ACCOMPAGNEMENT DES PORTEURS DE PROJETS ÉCONOMIQUES

AUJOURD'HUI NOMME

TREPLIN

BILAN INTERMEDIAIRE

PORTÉ PAR
LE PNR DES PYRÉNÉES CATALANES
ET LE SYNDICAT MIXTE CANIGÓ GRAND SITE

BILAN 2016-2020



Projet cofinancé par le Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural
L'Europe investit dans les zones rurales

Préambule : TREMPLIN pourquoi ?	3
1/ Un besoin détecté	3
2/ Une mission des Syndicats Mixtes	4
2016-2018 : Expérimentation d'un dispositif territorial d'accompagnement de projets économiques	6
1/ Valeurs et fondements de Tremplin	6
2/ Le fonctionnement de TREMPLIN	7
L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL	7
L'ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF	8
3/ Analyse de la mise en œuvre de TREMPLIN	9
L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL "au fil de l'eau" :	10
FORMATION-ACCOMPAGNEMENT "Formalisez votre projet économique"	11
4/ Les profils de porteurs de projets	13
5/ Les conclusion de l'expérimentation : un intérêt mais des modalités de fonctionnement à améliorer	16
Principales marges d'amélioration	16
En résumé : avantages et inconvénients du dispositif	17
L'intérêt du dispositif pour chacune des parties prenantes	17
6/ Le plan d'actions 2018-2020	18
2018-2020 : Formalisation du dispositif territorial d'accompagnement de projets économiques ruraux vers TREMPLIN	19
1/ Une poursuite du fonctionnement du dispositif	19
Retours : accompagnement individuel au fil de l'eau	19
Retours : mise en œuvre de la formation-accompagnement « Formalisez votre projet (économique) »	19
2/ Un dispositif qui se dote d'outils de formalisation	22
3/ Faire connaître le dispositif sur le territoire	23
4/ Animer des temps de rencontre entre porteurs de projet autour de la création d'activité	25
3 temps de rencontre en 2019	25
Un programme autour de la création d'activité en 2020	27
Le bilan chiffré des 5 ans de mise en œuvre de TREMPLIN	28
Le nombre de projets ayant pris contact avec le dispositif	28
Leurs besoins d'accompagnement	30
La phase d'avancement	32
Leurs profils	33
Leur orientation	33
CONCLUSION	34

1/ Un besoin détecté

Sur la période 2007-2013, le Pays Terres Romanes en Pays Catalan portait un programme Leader et, à ce titre, était sollicité par des porteurs de projets souhaitant obtenir un financement. Il apparaissait rapidement qu'un certain nombre des projets proposés n'était pas finalisés et donc pas mûr pour obtenir un financement (d'autant plus au regard des exigences européennes).

De plus, la plupart des porteurs de projets souhaitait plus une aide au montage de leur projet que du financement et contactait le Pays, soit comme porte d'entrée suite à la communication réalisée en ce sens, soit faute de réponse par les structures d'accompagnement identifiées sur le territoire. Le Pays n'apportant non plus aucune réponse à ces porteurs de projets, ces derniers se trouvaient sans réponse satisfaisante après parfois de nombreux contacts avec des institutions.

Suite à ce constat, **le Pays Terres Romanes en Pays Catalan a mis en place en 2011 et 2012 des Ateliers Territoriaux d'Accompagnement de Projets (ATAP)** en partenariat avec le Pôle Départemental de l'Économie Sociale et Solidaire, le Relais Europe Direct (ADRET), l'ADEPFO, le Conseil Général des Pyrénées-Orientales et le Parc Naturel Régional des Pyrénées Catalanes. Ces ateliers en 6 séances collectives et des rendez-vous individuels (en binôme accompagnateur technique et territorial) permettaient d'accompagner des projets sur la phase « de l'idée au projet » afin d'avoir des projets prêts à un accompagnement financier. 24 projets publics, privés, associatifs ont bénéficié de ce dispositif sur les 2 années.

Cette action répondait à deux besoins :

- la demande d'accompagnement des porteurs de projets sur cette phase amont
- la dynamisation de la consommation de l'enveloppe de fonds européens Leader.

Plus globalement, les sollicitations au fil de l'eau ainsi que les candidatures et participants à l'ATAP avaient permis à cette époque de mettre en valeur quelques caractéristiques de notre territoire sur **le profil des projets proposés** à savoir :

- Une économie préentielle avec une majorité de TTPE et de projets individuels (dont le projet entrepreneurial était fortement corrélé avec le projet de vie souvent dans le cadre d'une installation sur le territoire).
- De nombreux projets en marge des cadres d'accompagnement, et ce pour différentes raisons qui peuvent être cumulatives : la phase très en amont dans la définition du projet, l'inadéquation partielle avec le champ de compétences de la structure d'accompagnement, l'absence d'apports personnels pour leur projet...
- Une faible culture entrepreneuriale des porteurs sur des projets avec un impact sur l'installation (voire la pérennité) du projet.
- Un manque de formation au montage de projet.
- Une offre de formation et d'accompagnement compartimentée et une difficulté dans la rencontre offre/besoins.

Suite au constat de départ qu'un certain nombre de projets ne s'installait pas sur le territoire ou, quand cela était le cas, avec une pérennité incertaine (avec des impacts non négligeables sur la situation financière et personnelle du porteur de projet), le Pays Terres Romanes en Pays Catalan a décidé d'entamer une réflexion pour proposer une solution d'accompagnement à ce

type de projets en s'appuyant sur les forces vives de l'accompagnement dans le département. Le souhait de départ portait sur l'optimisation de l'existant plus que sur l'ajout d'une structure d'accompagnement supplémentaire.

Dans ce cadre, **le Pays Terres Romanes en Pays Catalan a mandaté en 2013** le groupement Perspectives, Vision Partagée, SCOP Sapie et Catalane Performance pour réaliser **une étude visant à modéliser un système territorial de l'accompagnement et de la formation**. Dans les grandes lignes, cette étude fait apparaître une offre d'accompagnement importante et de qualité mais compartimentée et au final peu lisible pour le porteur de projet qui, du coup, ne la mobilise pas forcément ou pas à bon escient. Pour « faire système » à un échelon territorial, elle propose une organisation des différentes parties prenantes (élus, acteurs institutionnels, structures d'accompagnement et de la formation voire scientifiques) en 3 niveaux :

- Accueillir, orienter, guider les porteurs de projets,
- Susciter, appuyer et suivre les initiatives stratégiques,
- Promouvoir l'entreprise et le territoire auprès des habitants

Cette organisation doit induire les avantages suivants :

- Favoriser l'interconnaissance entre les différents accompagnateurs,
- Éviter les effets d'aubaine de certains porteurs de projets qui mobilisent plusieurs structures d'accompagnement à la recherche du "mieux disant"

En prolongement du pilotage de cette étude, des réunions de travail ont été mises en place avec les acteurs de l'accompagnement et de la formation intervenant sur le territoire ainsi que les institutionnels qui ont eu pour objectif de :

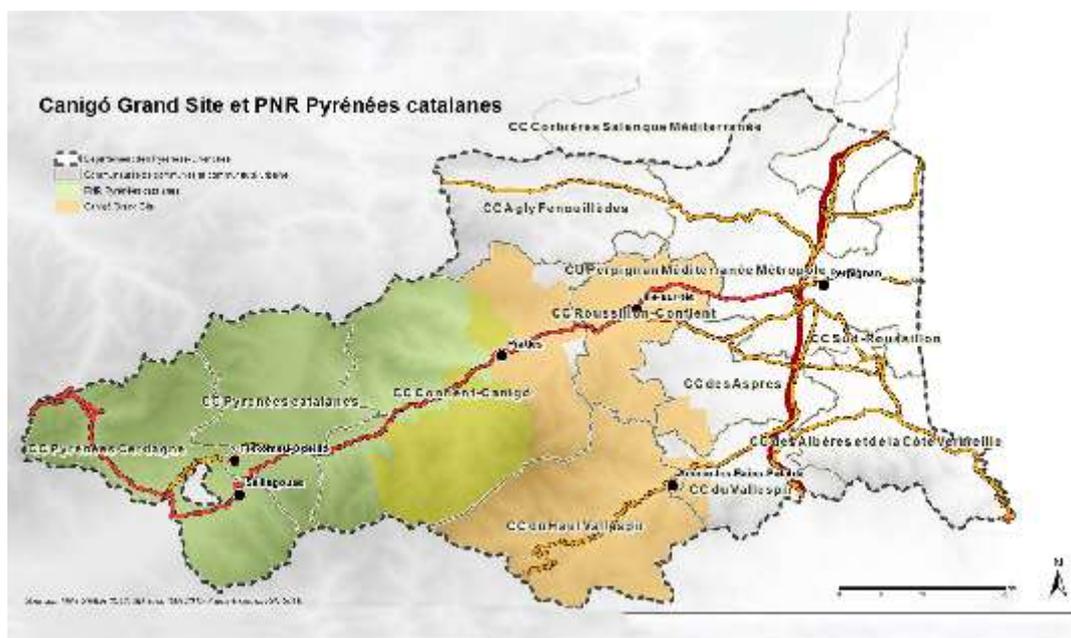
- **Trouver un mode de coopération pour optimiser l'offre d'accompagnement existante,**
- **Valider l'installation d'un Comité territorial pour l'accompagnement et la formation** dont le rôle consiste à proposer une offre d'accompagnement coordonnée et un regard croisé au porteur de projet.

Le 1^{er} Comité territorial « Accompagnement et formation » s'est tenu le **29 avril 2014**.

2/ Une mission des Syndicats Mixtes

En parallèle, des recompositions territoriales ont eu lieu dans la vallée de la Tet :

- La liquidation du Pays Terres Romanes en Pays Catalan et sa fusion au sein du Syndicat Mixte Canigó Grand Site, ajoutant aux missions de ce syndicat - auparavant essentiellement centré sur la gestion environnementale et la valorisation du patrimoine dans le cadre du label Grand Site de France sur 39 communes du Conflent et Haut-Vallespir - des missions de développement économique local sur 64 communes du Riberal, Conflent et Haut-Vallespir.
- La révision de la Charte du Pnr des Pyrénées Catalanes sur la période 2014-2026 avec une ambition plus affirmée sur le développement économique du territoire en appui sur les ressources locales (66 communes).



Aujourd’hui, à travers leurs documents-cadre respectifs (la Charte du Pnr 2014-2026 et le label Grand Site de France 2018-2024), les Syndicats Mixtes Canigó Grand Site et du Pnr des Pyrénées Catalanes portent des projets de conciliation entre la préservation et la valorisation des ressources locales, avec une visée de retombées socio-économiques sur leurs territoires.

Historiquement, ils ont toujours travaillé à la stimulation de l’économie locale avec comme entrée :

- un travail par filière (bois, énergie, tourisme, activités de pleine nature, agriculture, pierre sèche...)
- une recherche de l’implication de l’ensemble des acteurs, qu’ils soient privés ou publics
- une ingénierie interne en recherche de financements (européens notamment...).

Dans ce cadre, les deux structures ont décidé en 2015 de co-porter la mise en œuvre de cette expérimentation : un dispositif d’accompagnement des porteurs de projets économiques, aujourd’hui validé et appelé TREMPILIN.

Il s’est mis en œuvre en deux phases :

Tout d’abord, de 2016 à 2018, il a été expérimenté à travers la recherche d’un fonctionnement et la mise en œuvre d’une offre répondant aux besoins des porteurs de projets.

Un bilan avec les partenaires a été réalisé fin 2017, permettant de valider la poursuite du dispositif et mettre en lumière ses marges de progression.

Les années 2018-2020 ont été consacrées à sa formalisation par le développement d’outils pour faciliter le travail partenarial et faciliter sa présence territoriale.

Cette mise en œuvre a été rendue possible de 2016 à 2020 grâce à la participation financière de l’Union Européenne via le programme Leader porté par le GAL Terres Romanes en Pays Catalan.

1/ Valeurs et fondements de Tremplin

En 2019, après une concertation auprès des porteurs de projets accompagnés et des partenaires, le dispositif territorial d'accompagnement de projets économiques ruraux a été nommé **TREMPLIN : un Territoire, un REseau Multipartenarial Pour Libérer les INitiatives économiques.**

Dès 2016 ont été mis en lumière les fondements et les valeurs qui l'animent :

- **Il ne doit se concentrer que sur les projets en marge des dispositifs d'accompagnement existants** et ne surtout pas faire doublon avec une structure d'accompagnement existante,
- Il vise avant tout à optimiser les ressources déjà présentes
- Chaque projet est particulier et par définition, « *ne peut être compris que dans son propre contexte* » (Tallon, 2011) et **il s'agit donc à l'offre d'accompagnement de s'adapter au porteur de projet et non l'inverse.**

L'enjeu est donc principalement de « *faire passer le porteur de projet d'une idée, fortement marquée par un projet de vie, à la faisabilité et la confrontation au territoire* » (Tallon, 2011) quel que soit le stade d'avancement au moment où il prend contact avec le dispositif. **Et une fois ces éléments acquis, à favoriser son installation et son épanouissement sur le territoire.**

Les 1^{ers} Comités territoriaux ont également eu comme objectif de définir les projets concernés par le dispositif, qui se veut exclusivement consacrer à **ceux n'ayant pas de parcours « balisés » d'accompagnement.** Il s'agit des projets :

- Portés par des **indépendants**, des **porteurs de projets publics** *et/ou*
- **Multi partenariaux** par leur nature qui, peuvent émerger sur plusieurs dispositifs d'accompagnement, *et/ou*
- qui nécessitent un **mix accompagnement-formation**, *et/ou*
- qui sont en **phase d'idée**

Par une **mise en réseau des acteurs** intervenant aux côtés d'un créateur ou acteurs économiques sur le territoire :

Les partenaires participant au Comité territorial "Accompagnement et formation" :

- Les consulaires (CCI, CMA, CA) et la CRESS
- Le Pôle de développement de l'ESS des Pyrénées Orientales (Assosphère, Airdie, Perspectives, Plein Sud Entreprises, DLA, URSCOP)
- L'ADEPFO, la BGE
- Les structures thématiques (LrSet, Profession Sport et Loisir, Terres Vivantes)
- Les acteurs institutionnels (Pôle Emploi, Conseil Départemental 66, MLJ, Direccte...)
- Les Communautés de Communes, qui ont la connaissance du foncier et de l'immobilier d'entreprise sur leur territoire
- Des organismes de formation (CFPPA, AFPA, GRETA...)

Dans ce dispositif, le PNR des Pyrénées Catalanes et le SM Canigó Grand Site ont plusieurs

rôles distincts :

- Coordinateurs dans l'accompagnement du projet : mise en lumière des besoins, liaison avec les structures d'accompagnement (et le porteur de projet), organisation des comités territoriaux...
- Accompagnateurs territoriaux sur l'ancrage local du projet (lecture de territoire, contacts locaux...),
- Maîtres d'ouvrage et financeurs du dispositif.

2/ Le fonctionnement de TREMLIN

A partir des besoins décelés par l'étude conduite par le groupement Perspectives et la co-construction avec les structures d'accompagnement, le dispositif territorial d'accompagnement de projets économiques se formalise par le fonctionnement suivant, toujours en vigueur aujourd'hui :

L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL

Le porteur de projet prend contact avec le PNR des Pyrénées Catalanes (PnrPC) ou le Syndicat Mixte Canigó Grand Site (SMCGS) et là, 2 cas peuvent se présenter :

- Pour les porteurs de projets non directement concernés par le dispositif territorial car un parcours d'accompagnement existe et est « balisé » :

Le porteur de projet n'est pas forcément reçu par le PnrPC ou le SMCGS mais est orienté directement vers la structure d'accompagnement compétente (exemples : le plombier vers la CMA, le restaurateur vers la CCI, le projet agricole vers Terres Vivantes).

- Pour les porteurs de projets n'ayant pas a priori de parcours d'accompagnement "balisé" et donc directement concernés par le dispositif d'accompagnement : un Rv avec le porteur de projet est organisé pour révéler ses besoins d'accompagnement.

-> Si ses besoins semblent correspondre à la compétence d'une seule structure d'accompagnement, il est réorienté directement vers celle-ci (exemple : un projet collectif qui a besoin de structuration vers l'Adepfo, un projet qui ne souhaite que du financement vers l'AIRDIE, une association avec des questions sur le statut vers Assosphère...). D'autres besoins pourront être mis en lumière par la suite auxquels sera apportée une réponse. Au-delà de soutien technique au montage de son projet, le porteur est souvent demandeur de contacts/réseaux ou d'informations techniques sur les filières suivis par les deux syndicats mixtes dans le cadre de leurs activités (Activité de pleine nature, bois, pierre sèche, tourisme, agriculture...), besoin auxquels le SMCGS et le PnrPC répondent. Les projets orientés directement sont présentés pour information en Comité territorial.

-> Si ses besoins mis en lumière ne semblent pas relever d'une seule structure d'accompagnement, le projet est présenté devant le « Comité territorial d'accompagnement et de formation de projets économiques » qui lui propose un regard croisé et une solution d'accompagnement coordonnée. 2 à 3 Comités territoriaux ont lieu chaque année pour optimiser la mobilisation des partenaires. Une fiche-navette est remplie et envoyée aux membres du Comité territorial en amont de celui-ci.

L'ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF

Les membres du Comité territorial avaient mis en lumière un besoin sur l'accompagnement « de l'idée au projet ». Cette phase très en amont étant peu développée par les acteurs de l'accompagnement (sauf publics spécifiques) car peu financée par les structures compétentes en matière de création d'activité.

Le PNR et le SMCGRS ont donc mis en place une **formation-accompagnement « Formalisez votre projet (économique) » dont les premières sessions ont eu lieu en 2016 et 2017.**

Bâtie autour d'un accompagnement d'un an minimum, cette formation-accompagnement doit permettre d'allier apports méthodologiques au montage de projet et confrontation du projet à la réalité. Elle doit permettre au porteur de projet de se prononcer sur l'opportunité de mettre en œuvre son projet.

Elle est construite autour de :

- quatre journées de formation collectives sur les thématiques suivantes : Positionner mon activité, vérifier les implications sociales et fiscales, définir la faisabilité économique, commercialiser et communiquer
- un accompagnement personnalisé prenant la forme de RV individuels entre les modules de formation pour voir l'application au projet des apports théoriques des journées collectives. Ces Rdv sont en binôme accompagnateur technique / territorial.
- deux ½ journées de rencontre entre porteurs de projets pour confronter le projet aux autres participants d'une part, et aux acteurs institutionnels, financeurs, d'autre part.

Suite à un appel à projets, le Comité territorial sélectionne chaque année, pour chacune des sessions 12 porteurs de projets (exceptionnellement 13 en 2016), sur une vingtaine de candidatures.

En 2016 et 2017, elle était animée, suite à un appel d'offres, par la Chambre des Métiers et de l'Artisanat des Pyrénées-Orientales et le Ci&Ra (devenu Assosphère) de manière à apporter un regard sur les champs de l'économie sociale et solidaire et de l'économie dite classique.

Suite à la formation-accompagnement, le porteur de projet bénéficie d'un accompagnement individuel selon les modalités expliquées plus haut.

Quelques exemples de projets accompagnés :

Un *collectif d'apiculteurs* nous sollicitant dans le cadre de la recherche d'un local pour créer une *miellerie collective*.

Le 1er RV laisse apparaître une faible structuration du collectif et une construction très en amont du projet.

Solution proposée : une formation-développement collective avec l'ADEPFO pour définir le projet, définir le plan de financement et le statut adéquat. Une recherche d'un local en appui avec la Communauté de Communes Conflent-Canigó.

Une *chercheuse de l'université* souhaitant, en cohérence avec son projet d'installation familiale à Corsavy, créer son *entreprise de cosmétiques naturels* en appui sur les ressources du massif du Canigó.

Elle n'en est qu'à l'idée et participe à la formation-accompagnement "Formalisez votre projet (économique)" pour définir précisément le projet, estimer les risques (financiers surtout) à s'installer au regard de sa situation familiale.

Au regard du plan d'affaires réalisé lors de la formation-action, elle décide de s'installer. Elle est aujourd'hui accompagnée par la CMA dans la finalisation du projet, l'immatriculation et pour les demandes de financement. La formation-action a permis un contact avec une banque prête à soutenir le projet. Le SMCGS et la Communauté de Communes Haut-Vallespir s'occupent de la recherche d'un local à aménager en laboratoire.

Un *moniteur de ski* en Capcir, passionné de *champignons*, souhaite développer une activité autour de ce produit et a une multitude d'idées, dont un écomusée.

Il participe à la formation-accompagnement, ce qui lui permet d'acquérir de la méthodologie de projets, de privilégier les activités à mettre en œuvre au regard de la rentabilité envisagée.

Il décide de vendre des champignons séchés et de reprendre le bar-restaurant de Formiguères pour en faire un lieu découverte, dégustation et de sensibilisation des champignons. Le Prêt bancaire a été accordé et le PNR l'accompagne sur une collecte de financement participatif pour acquérir du matériel spécifique au travail des champignons collectés, et aussi pour communiquer sur l'ouverture prévue courant mai 2018.

Une *éducatrice spécialisée* souhaite se reconvertir sur un *projet associatif de potager ambulant* pour sensibiliser petits et grands au "bien manger". Elle souhaite proposer des animations aux scolaires, groupes et pour les goûters d'anniversaire. Elle participe à la formation-accompagnement, qui lui permet de poser le projet, la construction et la viabilité de l'activité au regards de ses besoins. Son emploi à temps partiel lui permet de continuer à travailler notamment sur la partie commercialisation, avec un accompagnement de Assosphère.

3/ Analyse de la mise en œuvre de TREMLIN

Durant cette période, 91 porteurs de projets ont pris contact avec le PnrPc ou le SMCGS avec des besoins divers gravitant principalement autour de :

Ante création (env la ½ des projets)	<ul style="list-style-type: none">● Décryptage du contexte local, ancrage territorial du projet (réseau/parteneriat)● Passage de l'idée au projet : méthode● Comparaison, choix et/ou confirmation de statuts du projet● Recherche de foncier (agricole surtout)
Post-création	<ul style="list-style-type: none">● Développement (parfois viabilité de l'activité déjà créée) de

(env la ½ des projets)	l'activité de la structure, recherche du modèle économique, remise à plat des choix économiques et statutaires <ul style="list-style-type: none"> ● Méthodologie de gestion quotidienne de l'activité
Quelle que soit la phase	<ul style="list-style-type: none"> ● Recherche de financements

Bien sûr, cette classification ne doit pas cacher des porosités entre les besoins, dans le sens où un même porteur de projet peut avoir plusieurs besoins.

A l'inverse, il peut exprimer un besoin qui, une fois le projet réinterrogé lors du 1^{er} entretien, ne sera plus prioritaire.

Enfin, le passage de l'idée au projet intègre l'ensemble des autres besoins « ante-crédation » puisqu'il s'agit d'une démarche globale de construction du projet.

Aucun élément de suivi statistique n'ayant été mis en place, nous ne sommes pas en mesure de donner plus de précisions et d'éléments quantitatifs de suivi.

L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL "au fil de l'eau" :
--

Entre 2016 et 2018, 66 porteurs de projets ont pris contact avec les deux syndicats mixtes pour un accompagnement individuel. Il s'agit de porteurs nous ayant contacté directement ou de ceux n'ayant pas été retenus à la formation-accompagnement. Leurs besoins et stades d'avancement sont variés. Certains d'entre eux, suite au 1^{er} Rv, ont été orientés vers la formation-accompagnement "Formalisez votre projet (économique)". La majorité d'entre eux était dans les projets ciblés ce qui permet de conforter l'intérêt du dispositif. Et ils ont été de plus en plus nombreux avec un « pic » début 2017, le relais territorial et des structures d'accompagnement faisant effet boule de neige.

Pour ces projets, plusieurs solutions ont été proposées selon les cas :

- Pour les projets ayant un parcours "balisé", la plupart d'entre eux a été réorientée directement car ils semblaient avoir un accompagnement existant et suffisant, via une structure d'accompagnement. Le rôle des syndicats mixtes consistait ici à décrypter l'offre d'accompagnement existante pour les porteurs de projets.
- Pour les projets concernés par ce dispositif d'accompagnement, deux solutions distinctes ont été proposées : soit, une orientation directe vers la structure d'accompagnement, soit un passage en Comité territorial pour les projets nécessitant des regards croisés et un parcours d'accompagnement via plusieurs structures.

Le Comité territorial a été mobilisé dans le cadre des formations-accompagnement « Formalisez votre projet (économique) » en 2016 et 2017 à deux moments distincts : lors de la sélection des candidatures et l'orientation des projets non sélectionnés ainsi que pour l'orientation des porteurs de projets participant à l'issue de chaque session. En effet, suite à chaque appel à projets permettant la recherche de participants à la formation-accompagnement, une vingtaine de candidatures a été réceptionnée. S'il n'était possible de ne retenir que 12 participants (exceptionnellement 13 en 2016) chaque année, une solution (collective ou individuelle) a été proposée à chaque candidat.

En dehors des projets candidatant aux formations-accompagnement, peu de projets a été proposé en Comité territorial. Nécessitant une présence physique des acteurs (posant des

questions de (sur)mobilisation et de réactivité), il a été préféré une orientation directe du porteur vers une structure selon le besoin prioritaire révélé lors du premier entretien. Lorsque plusieurs structures étaient identifiées (comparaison de statuts par exemple), le porteur a été renvoyé directement vers elles ; le SMCGS ou le PNRPC tachant de coordonner l'information donnée par ces structures.

Le Comité territorial Accompagnement et formation reste précieux dans les **regards croisés et compétences diverses** apportés pour les porteurs de projets. Au-delà de son expertise, le regard croisé est intéressant à plusieurs titres : pour analyser le projet sous des angles différents, ainsi que le contexte dans lequel il souhaite se mettre en œuvre, pour partager et faire partager une connaissance du porteur de projet ou de projets similaires ou liés. Il **visé à limiter la multiplication de sollicitations de certains porteurs de projets auprès des opérateurs** à la recherche du « mieux disant ». Ainsi et les porteurs de projets et les structures d'accompagnement gagnent du temps.

Ce partage d'informations vise à **s'assurer une continuité dans le parcours d'accompagnement** du porteur de projet.

Il donne également aux structures partenaires **l'occasion de se connaître et partager des temps de rencontre.**

Il est rendu efficient par la participation régulière d'un certain nombre de structures d'accompagnement, de formation et institutionnelles couvrant un champ vaste des besoins des porteurs de projets. Néanmoins, **cette participation reste le fait de techniciens intéressés par la démarche.**

FORMATION-ACCOMPAGNEMENT "Formalisez votre projet économique"

Les deux sessions de la formation-accompagnement « Formalisez votre projet (économique) » en 2016 et 2017 ont permis à 25 porteurs de projets de bénéficier d'un accompagnement poussé sur la construction de leur projet.

	2016	2017
Abandon en cours de formation	4	2
A l'issue de la formation		
Projet remis à plus tard (incertitude quant à l'envie de s'installer)	3	0
Non souhait de poursuite d'accompagnement	3	0
Accompagnement post-formation	4	9
Prêt à l'installation	1	1

Retour sur la Formation 2016

En 2016, **quatre porteurs de projets ont abandonné en début de session, surtout du fait de situations personnelles délicates** les obligeant à trouver un travail salarié rapidement. Cette situation a posé la question de notre rôle dans l'accompagnement de ces situations (que nous avons estimé ne pas être le nôtre) et de la **liaison possible avec les travailleurs sociaux** qui peuvent d'ores et déjà être au côté du porteur de projet (conseiller d'insertion, assistant social, ...).

Trois projets ont participé à la formation-accompagnement jusqu'à la fin mais ont décidé de

ne pas mettre en œuvre tout de suite le projet souvent suite à une **adéquation homme/projet minimisée et à sécuriser**.

Un porteur de projet était prêt à s'installer et un autre ne souhaitait pas d'accompagnement complémentaire, en partie du fait d'un besoin économique faible.

Il restait donc quatre projets souhaitant un accompagnement individuel post-formation et ont été orientés vers la ou les structures d'accompagnement adéquate(s).

Retour sur la Formation 2017 :

Face au nombre important d'abandons, certains éléments ont été modifiés ou accentués à différentes phases de la formation-accompagnement pour 2017. Lors des candidatures et de la séance d'ouverture, **le message a été axé sur les implications de cette formation-accompagnement en termes de temps nécessaire et de motivations des porteurs de projets, dans un objectif de responsabilisation.**

Un coût par porteur de projet a été annoncé. Une convention d'accompagnement a été signée entre le porteur de projet, le SMCGS et le PnrPC. Une thématique sur l'adéquation homme/projet a été ajoutée lors du premier module de la formation-accompagnement.

En 2017, à l'issue de la formation, deux abandons ont eu lieu : une suite à une situation personnelle délicate et un autre, le porteur de projet doutant de son idée. Un projet est prêt à l'installation, 9 autres sont assurés de leur envie de s'installer mais ont encore quelques points à éclaircir.

Bilan des deux formations 2016-2017 :

Majoritairement, le bilan réalisé par les stagiaires reste positif sur le partage entre porteurs de projets et la mise à disposition d'outils nécessaires à la création d'activité qui, même s'ils ne sont pas utilisés dans le temps de la formation-accompagnement, pourront l'être par la suite pour ce projet, ou un autre. Ils apprécient également **le co-accompagnement structure d'accompagnement / structure territoriale** et la complémentarité de regard que cela leur amène pour la construction de leur projet. **Un besoin de poursuite des rencontres entre porteurs de projets est exprimé pour partager et comparer leur chemin vers la création d'activité.**

Pour rappel, dans ce dispositif d'accompagnement de porteurs de projets économiques (que ce soit sur le volet individuel ou collectif), **le rôle du SMCGS et du PNRPC est double, apportant à la fois une expertise sur l'ancrage du projet dans le territoire et assurant un rôle de coordination** entre le porteur de projet et les structures d'accompagnement. **Ce deuxième volet reste aujourd'hui à améliorer, en grande partie faute d'outils communs de suivi.**

4/ Les profils de porteurs de projets

De manière générale, l'analyse des projets (et de leurs porteurs) reçus depuis 2016 permet de conforter le profil de projets défini à l'origine et permet même aujourd'hui d'en affiner les contours.

Les éléments présentés ci-dessous sont le résultat du croisement entre notre analyse du profil des porteurs de projets reçus depuis 2016 et de travaux universitaires et plus particulièrement la thèse d'Hélène TALLON sur "Pluriactivité et accompagnement : un territoire à l'épreuve. Une expérimentation par la formation menée dans le Haut-Languedoc (Hérault)", Université Paul Valéry Montpellier III, Juillet 2011 et celle de Séverine SALEILLES sur "L'entrepreneur néo-rural et son réseau personnel : une étude exploratoire", Université Montpellier I, 2007.

(1) Les porteurs de projets nous contactant souhaitent, pour 70% d'entre eux, mettre en œuvre un **projet de vie** dont le projet entrepreneurial n'en est qu'une composante. Par cette volonté première, ces porteurs de projets portent des motivations plus existentielles qu'économiques (Saleilles, 2007) tout en ayant conscience du besoin de viabilité économique. Ils sont donc pour la plupart à la **recherche d'un équilibre entre le respect des valeurs inhérentes au projet de vie, l'équilibre économique et la volonté de garder du temps libre**. Pour certains, la recherche de l'équilibre économique et les logiques « d'entrepreneur » que cela sous-entend ne sont pas facilement acceptées, d'autant plus que cela peut influencer la faisabilité du projet (de vie) pas nécessairement fondé sur une rationalité économique.

Du coup, pour la plupart d'entre eux, les porteurs de projet ont le souhait de créer exclusivement leur propre emploi, calibré sur des « petits » revenus, « revenu de compromis entre marché local, charge de travail et attendus financiers » (Tallon, 2011)

Ces projets de vie sont surtout portés par **des néo-ruraux** (entendus comme des personnes n'étant pas nés sur ce territoire donc installés depuis plus ou moins longtemps) **ou des personnes de retour au pays** pour lesquels le territoire devient le réceptacle de leurs projets.

(2) Pour 1/3 d'entre eux, les porteurs fondent leur projet sur une **pluriactivité**, que ce soit dans la mise en œuvre du projet à terme ou en phase de transition le temps que le projet atteigne son rythme de croisière (dans le cas d'une reconversion professionnelle surtout). En effet, souvent, de par la nature du projet et les motivations existentielles du porteur, la viabilité économique n'est pas suffisante au regard des besoins économiques. Le recours à la pluriactivité « permet de pallier la faible rémunération de la première activité par l'apport d'un revenu complémentaire, et peut aussi avoir pour rôle d'assurer les investissements nécessaires » (Butault et al, 1999 cité par Tallon, 2011). Celle-ci peut prendre deux formes : avec une activité salariée dans un secteur indépendant de celui du projet (ce que je sais faire plus que ce que je veux faire) ou en bâtissant le projet par combinaison d'une activité peu lucrative (« d'intérêt général ») et d'une autre, plus éloignée du projet initial mais plus rémunératrice. Pour d'autres, le complément de revenu nécessaire est pensé avec les minima sociaux, ce qui n'en fait pas un projet pluriactif stricto sensu mais dont la logique de combinaison de revenus peut être comparée.

Dans une moindre mesure, nous trouvons également les profils suivants :

(3) Les **projets installés dont la viabilité n'est pas au rendez-vous** et les revenus générés sont trop faibles, comparativement à l'investissement humain déployé. Il s'agit le plus souvent de porteurs s'étant installés sans avoir forcément réfléchi à l'opportunité et la faisabilité technique et financière du projet, résultat d'une confiance forte en leur projet. Ils mettent en œuvre le volet entrepreneurial de leur projet de vie, ont souvent des besoins économiques limités et se rendent compte que l'investissement humain est trop important au regard des

résultats économiques, impactant le compromis temps/argent fondateur de leur projet de vie.

(4) Certains projets sont pensés comme la « **dernière roue de secours** » pour sortir d'une situation de précarité voire éviter d'aller vers une situation d'urgence avec un impact personnel important pour le porteur de projet. Celui-ci est ainsi dans une impasse professionnelle, d'autant plus que notre territoire reste un des plus pauvres de la Région avec un taux d'activité limité et une faiblesse du marché du travail. À l'inverse des logiques précédentes, le projet devient une obligation (notamment du fait que les porteurs tiennent à rester sur le territoire), impliquant des logiques d'urgence dans sa mise en œuvre. Ces projets, plus que les autres, présentent un faible taux d'installation, voire une pérennité limitée s'ils s'installent ; la réflexion sur le projet et la mise en lumière de chiffres d'affaires non immédiats révélant l'impossibilité financière de le mettre en œuvre.

(5) Un certain nombre de projets souhaitent s'orienter vers le **statut associatif** et ce, avec deux profils principaux de projets antinomiques.

D'une part, dans les formes d'entrepreneuriat néo-rural et la mise en œuvre du projet de vie, « 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 » (Dériz, 1996b), (Saleilles, 2007), (Lenain et al, 2009), (Tallon, 2011). Il y a donc une dynamique importante de projets collectifs, dont le moteur n'est pas la recherche d'un revenu personnel mais la mise en œuvre par et pour le territoire d'un projet d'intérêt général. **Le projet de vie est ainsi désincarné, fondu dans un intérêt collectif.**

D'autre part, **dans une logique inverse, le statut associatif** est choisi par certains porteurs de projets pour favoriser une installation dont la viabilité est limitée, le projet collectif n'étant pas toujours la motivation première. Cette situation met en lumière l'existence de projets dont la rentabilité limitée amène à diminuer les coûts au minimum, y compris les charges sociales et fiscales (notamment par la possibilité de bénéficier de contrats aidés). Également, dans cette logique, le statut associatif rassure des porteurs de projets qui ne sont pas, au moins dans leur inconscient, des « chefs d'entreprise ».

« Disons qu'il existe une conscience autre qui désire créer son propre emploi alliant sa ou ses passions, respectant et utilisant les ressources locales sans pour autant s'autoproclamer ENTREPRENEUR » (Les magiciens des petits revenus, Manifeste de la pluriactivité, ERP, 2008)

Dans l'ensemble des cas ((1) à (5)), trois caractéristiques ressortent :

Premièrement, la **faible culture entrepreneuriale** du porteur de projet qui se trouve, très souvent, dans son premier projet de création d'activités. Au-delà de la difficulté à se considérer comme un entrepreneur, il a une méconnaissance (voire un manque d'intérêt) pour les prérequis nécessaires (opportunité, faisabilité, viabilité) ainsi que pour le pilotage quotidien de son activité, ce qui peut impacter la pérennité du projet.

Deuxièmement, **la plupart des projets dispose d'un faible (voire inexistant) apport**, ce qui pose la question du financement des investissements de départ. En effet, la plupart n'étant pas (ou peu) dans une logique entrepreneuriale, cela pose deux questions : la reconnaissance de ces projets ruraux à la viabilité incertaine par les financeurs publics, privés et de micro-crédit ; ainsi que l'importance de l'accompagnement pour développer cette culture entrepreneuriale pour la mise en œuvre du projet bien sûr, mais a minima pour obtenir ces financements (mêmes faibles) indispensables au lancement de l'activité. Ainsi, certains porteurs font le choix de s'appuyer sur une activité complémentaire pour financer ces investissements de départ.

Troisièmement, **la recherche d'un appui fort sur le territoire** formalisé par un ancrage territorial qui insère le projet dans des réseaux de sociabilité propres indispensables à son fonctionnement. En effet, la plupart des porteurs de projets menant un projet de vie plus large que le projet entrepreneurial, celui-ci est fortement lié au territoire sur lequel il va être mis en œuvre qui devient « *le lieu d'épanouissement du projet personnel* » (Tallon, 2011). D'ailleurs, pour la plupart, les porteurs pensent leur projet sur le territoire, dans les ressources nécessaires mais également dans les débouchés par une « *adaptation silencieuse aux marchés restreints du territoire* (Tallon, 2011) ». Ainsi, même si notre territoire, dans sa majorité reste accessible de l'agglomération perpignanaise, le projet est conçu à une échelle plus locale en appui sur les ressorts de l'économie présente dont le moteur de développement repose sur la consommation locale des personnes résidentes et présentes sur le territoire.

Ainsi, ceci étant lié ou pas à leurs profils, si le nombre de projets nous ayant sollicité semble important, peu aboutissent à une installation effective et "classique". Et pour ceux qui s'installent, ils choisissent souvent de s'installer de manière progressive en fondant le projet sur une pluriactivité pour sécuriser les revenus financiers du foyer.

Ce qui peut s'expliquer par les raisons suivantes :

– **Le temps de réflexion sur le projet**, plus long que la moyenne. En tant que projet complexe, notamment du fait qu'il soit intégré dans le projet de vie, avec une viabilité souvent limitée que le porteur de projet souhaite bien peser avant l'installation, des questions statutaires souvent prégnantes, le manque d'apports financiers personnels, les différents acteurs de l'accompagnement mobilisés..., le temps de l'accompagnement est souvent plus long que sur d'autres projets plus "classiques".

– **La personnalité des porteurs de projets qui prennent contact avec une idée "idéalisée"**, fruit d'un projet de vie plus large que le projet entrepreneurial. Dans ce contexte, ils ont souvent peu conscience du « métier » de porteur de projet puis de chef d'entreprise et de son impact sur leur vie personnelle. Les faire devenir entrepreneurs, même de projets peu lucratifs, peut être vu comme un frein et les détourner de la proposition d'accompagnement. De plus étant au stade de l'idée, il manque encore du recul pour analyser l'évolution (le degré d'avancement) des projets et notamment ceux ayant participé à la formation-action.

– Sur un territoire peu pourvoyeur d'emplois couplé à une volonté de s'ancrer dans ce territoire, certains porteurs de projets souhaitent développer leur propre projet pour sortir d'une situation personnelle et financière compliquée. Ces **projets « roue de secours » sont confrontés à une certaine urgence, pas forcément compatible avec le temps de l'accompagnement et du mûrissement du projet.**

– Un développement des projets collectifs qui posent des questions supplémentaires lors de la phase de construction du projet, le collectif étant le cœur mais également la condition de réussite ou d'échec du projet. **Le travail sur la structuration de ce collectif peut amener à la réorientation ou l'abandon du projet.**

En conclusion, on peut dire que l'accompagnement à leur proposer doit s'adapter aux différents stades du projet : "idée récente et instable, projet ancien en phase de maturation, ou activité déjà en place à faire évoluer" (Tallon, 2011). Il doit également intégrer l'inscription du volet entrepreneurial dans le projet de vie, les valeurs sous-jacentes et l'ensemble du contexte dans lequel il s'inscrit.

Bien sûr, nous avons conscience d'une sur-représentation de ces typologies de projets au

regard des contours du dispositif d'accompagnement des porteurs de projets économiques; celui-ci étant conçu pour apporter une solution aux porteurs de projets « en marge » des dispositifs d'accompagnement existants.

5/ Les conclusion de l'expérimentation : un intérêt mais des modalités de fonctionnement à améliorer

Principales marges d'amélioration

Les conclusions de cette période d'expérimentation ont été mises en lumière durant des réunions de travail avec les Communautés de Communes du territoire en octobre 2017 et les membres du Comité territorial en décembre 2017. En effet, collectivement, nous avons posé les avantages et inconvénients du dispositif ainsi que ses marges d'amélioration. Il en ressort principalement les points suivants :

Ce dispositif d'accompagnement des porteurs de projets économiques est porté par le SMCGS et le PNRPC en partenariat avec les structures institutionnelles, d'accompagnement et de formation. Il s'appuie sur le Comité territorial, instance technique d'analyse du dispositif qui, bien que ce ne soit pas sa vocation, est de temps en temps amené à piloter le dispositif (bilan du projet, questionnements divers...). Cela met en lumière un **manque de pilotage du dispositif** qui entraîne aujourd'hui une prise de décision en interne par les maîtres d'ouvrage après une discussion (souvent rapide) en Comité territorial. Un temps dédié à la prise de recul, pour orienter la stratégie du dispositif, semble nécessaire.

Concernant le **suivi des porteurs de projets**, il pourrait être amélioré. En effet les syndicats mixtes orientent le porteur de projet vers une structure qui le plus souvent souhaite une participation à la réunion d'informations collective. Il n'existe pas d'outils de suivis mutualisés, permettant de savoir si le porteur de projet a bien participé à cette réunion collective, ou de connaître les conclusions de l'entretien entre la structure d'accompagnement et le porteur de projet. Le temps de prise et transfert d'informations sur un porteur de projet devient d'autant plus chronophage avec des pertes en ligne importantes.

Les compte-rendus ne sont pas partagés et le mode de circulation de l'information non formalisé, ce qui ne facilite pas la mise en œuvre du parcours d'accompagnement. De même, pour les syndicats mixtes, si des fiches-navette des projets sont réalisés pour les Comités territoriaux, cela n'est pas automatique pour l'ensemble des porteurs de projets rencontrés redirigés vers les structures d'accompagnement avec un descriptif mail du projet et des besoins soulevés. Ce qui semble toujours assez peu efficient et tout autant chronophage.

Ce fonctionnement (ou cette absence de modalités de fonctionnement partagées) semble aujourd'hui limiter l'efficacité du dispositif, dont le rôle principal consiste à optimiser et faciliter l'accompagnement.

En résumé : avantages et inconvénients du dispositif

Malgré les écueils soulevés plus haut, nous pouvons résumer les avantages et points à améliorer du dispositif dans le tableau suivant :

Les +

- La participation régulière d'un noyau dur de partenaires dans le dispositif
- Une augmentation du nombre de sollicitations des porteurs de projets
- Une solution proposée à la majorité d'entre eux
- Une formation-accompagnement qui a répondu à leurs attentes
- Un accompagnement à l'ancrage territorial complémentaire à l'accompagnement à la création d'activité

Les points à améliorer

- Une participation de personnes plus que de structures
- Un dispositif conçu comme partenarial, qui fonctionne techniquement, mais sans instance de pilotage
- Difficulté de suivi des porteurs de projets (communication entre les structures d'accompagnement, de territoire et le porteur de projet)
- Formalisation du parcours d'accompagnement
- Mobilisation physique du COTER ?
- Mobilisation des élus autour de l'accueil de porteurs de projets et leur faire connaître les outils d'accompagnement

L'intérêt du dispositif pour chacune des parties prenantes

Le travail de bilan avec les structures partenaires a permis de mettre en valeur l'intérêt du dispositif pour chacune des parties prenantes :

Pour les porteurs de projets

- Une offre d'accompagnement adaptée à leurs besoins et de proximité
- Le regard croisé des structures d'accompagnement et territoriales sur le projet
- Un référent territorial identifié
- Un gain de temps
- Une continuité dans le parcours d'accompagnement

Pour les territoires de projets

- Favoriser l'installation durable d'habitants sur des projets en phase avec les stratégies sur un territoire avec une faiblesse de l'offre d'emploi salarié.
- Une réponse à la demande d'accompagnement détectée

Pour les structures :

- Un partage d'informations sur les projets
- Le regard croisé et le décroisement du rapport à l'accompagné
- Un gain de temps dû au primo accueil
- Des projets construits à installer

6/ Le plan d'actions 2018-2020

Les partenaires ont plébiscité le dispositif, souhaité sa reconduite et établi les actions à mettre en œuvre en 2018 - 2020 pour le formaliser et le rendre plus efficient.

La 1ère action phare - dont unanimement il a été décidé la poursuite - est la **formation-accompagnement "Formalisez votre projet (économique)"** selon les modalités mises en œuvre depuis 2016. Avec une évolution pour qu'elle soit complétée d'un module autour de l'ancrage territorial du projet.

Le marché étant caduque, il s'agit en 2018 de relancer la consultation pour la recherche de prestataires pour la période, le lancement de l'appel à projets pour trouver des participants et sa mise en œuvre.

Ensuite, les porteurs de projets accompagnés depuis 2016 ont fait remonter un besoin d'interconnaissance par **l'organisation de temps de rencontre et d'apport d'informations** (conférences, temps de partage d'expériences, tutorat...) qu'il s'agira d'organiser sur cette période.

Également, les partenaires ont souhaité mettre l'accent sur cette période sur l'animation territoriale autour du dispositif. Il s'agit de se doter d'**outils de communication** pour faire connaître le dispositif sur le territoire et auprès des personnes en lien avec des porteurs de projets potentiels (conseillers Pôle Emploi et d'insertion, agents d'accueil dans les communes et Communautés de Communes, offices de tourisme...). Également, il s'agit de **sensibiliser les élus** à l'existence de ces micro-projets de territoire pour favoriser la levée des freins à l'installation sur lesquels ils peuvent intervenir (recherche de locaux (y compris partagés) adaptés à leurs revenus, de logements, ...).

Pour optimiser le fonctionnement interne du dispositif sera mis en place un **outil en ligne de partage des informations sur les porteurs de projets** et les structures d'accompagnement. Cela permettra de favoriser la diffusion d'informations et l'interconnaissance entre les structures.

Enfin il s'agira de formaliser la démarche au travers d'une **convention de partenariat** et d'une **instance de pilotage**.

En résumé, l'ensemble de ce bilan met aujourd'hui en lumière **des éléments positifs sur l'opportunité, le besoin et la participation au sein de ce dispositif d'accompagnement des porteurs de projets économiques**. Face à une montée en puissance des sollicitations des porteurs de projets, et la difficulté de suivi de ces derniers, il apparaît inéluctable de consolider, voire développer ce dispositif, en le formalisant et le rendant plus fluide et opérant.

1/ Une poursuite du fonctionnement du dispositif

Les années 2018-2020 ne remettaient pas en cause le fonctionnement du dispositif avec un accompagnement individuel et un accompagnement collectif via la formation-accompagnement « Formalisez votre projet (économique).

Retours : accompagnement individuel au fil de l'eau

Entre 2018 et 2020, 72 porteurs de projets ont pris contact avec les Syndicats Mixtes pour un accompagnement individuel. Parmi eux, 26 étaient des candidats non retenus aux formations-accompagnement et 46 hors formation-accompagnement.

A l'inverse, certains des porteurs de projets reçus sont orientés vers la candidature à la formation-accompagnement, celle-ci répondant totalement à leur besoin de structuration globale et de méthodologie de projet.

Les projets reçus ont fait l'objet la plupart du temps d'une orientation directe vers les partenaires par les syndicats mixtes. En effet, au fur et à mesure des années, la connaissance des structures d'accompagnement, des typologies de projets et les habitudes de travail facilitent le recours à l'orientation directe gagnant en réactivité pour le porteur de projet et ne sur-mobilisant pas les membres du Comité territorial.

Ainsi, entre 2018 et 2020, 4 Comités territoriaux ont été organisés, surtout liés à la formation-accompagnement « Formalisez votre projet (économique) » (sélection des participants en début d'année, orientation vers un accompagnement individuel à l'issue de la formation). Cela n'empêche pas que chaque comité territorial est l'occasion de présenter des projets à analyser ensemble. De plus, les projets orientés directement sont également rapidement présentés, pour une circulation d'information entre les structures.

En termes de formalisation, une fiche primo-accueil (dont la trame a été réalisée avec les partenaires) est remplie suite à chaque première rencontre avec un porteur de projet, permettant ainsi de capitaliser les informations acquises et faciliter la circulation d'informations.

Retours : mise en œuvre de la formation-accompagnement « Formalisez votre projet (économique) »

Les deux sessions de la formation-accompagnement « Formalisez votre projet (économique) » 2018 et 2019 ont permis à 24 porteurs de projets de bénéficier d'un accompagnement poussé sur la construction de leur projet. Elles ont bénéficié d'un soutien financier de l'ANCT Massif des Pyrénées pour cette période.

	2018	2019
Abandon en cours de formation	1	1
A l'issue de la formation		
Projet remis à plus tard (incertitude quant à	1	1

l'envie de s'installer)		
Non souhait de poursuite d'accompagnement	1	1
Abandon du projet	1	0
Accompagnement post-formation	8	8
Prêt à l'installation	0	1

Retours sur la formation 2018 :

En 2018, 12 projets ont été retenus sur les 27 candidatures. Cette session se distinguait par un projet double (2 projets liés donc accompagnés ensemble) et 4 projets portés par des binômes. Les thématiques des projets concernaient le tourisme (séjours touristiques thématiques, agence de voyage, hébergements...) , articles d'hygiène zéro-déchet, valorisation de ressources faunistiques locales, éducation à l'environnement, artisanat, circuits courts, services culturels.

5 candidatures concernaient des professionnels des activités de pleine nature souhaitant développer et sécuriser leur activité par la création de nouveaux produits, il a donc été proposé une formation spécifique aux enjeux de cette filière. Celle-ci a eu lieu en 2019 grâce à l'Adepfo.

En 2018, un porteur de projet a abandonné par manque de temps pour son projet (vie professionnelle chargée) et la difficulté à trouver un bien immobilier adapté au projet.

Un porteur a abandonné le projet car il n'a pas été retenu à une délégation de service public mais ils ont participé à la formation jusqu'à son terme.

Un projet, au départ individuel, s'est orienté vers une dynamique collective dans un cadre municipal.

Un porteur, salarié par ailleurs, a pris conscience du rôle de chef de projet et a remis son projet à plus tard.

Il y a donc 8 projets orientés vers les structures d'accompagnement par le Comité territorial suite à la formation. Pour la majorité s'entre eux, ils sont encore accompagnés.

Retours sur la formation 2019 :

Sur les 24 projets candidats, 12 ont été retenus pour participer à la formation-accompagnement « Formalisez votre projet (économique) » dont un projet double et 5 projets portés par des binômes.

Ce fut une session avec des projets touristiques (hébergements, site de visite), mais également des lieux de vie dans les villages, centres sportifs, projets à destination de publics en difficulté, de structuration de filière...

Une porteuse de projet a abandonné pour des raisons personnelles (déménagement faute d'emploi trouvé par son compagnon). Une autre a mis le projet de côté, pas encore certaine de vouloir quitter son emploi salarié pour le mettre en œuvre et un autre n'a pas besoin d'accompagnement complémentaire. Un est prêt à l'installation.

Les 8 autres ont été orientés et sont aujourd'hui accompagnés par les structures d'accompagnement.

Suite aux propositions des participants en 2018, il a été prévu une journée d'échange entre eux (en plus des modules de formation) pour partager leur expérience et leurs ressentis sur la création d'activité et identifier les partenariats possibles. Cette journée n'étant pas prévue dans le calendrier initial fournie lors de l'appel à candidatures, il a été impossible de trouver une date où tout le monde était disponible. Elle a été annulée.

Dès le départ, cette formation-accompagnement est conçue avec un principe d'amélioration continue. A la fin de chaque session, un bilan est réalisé avec les stagiaires puis avec l'équipe d'animation. Cela donne lieu à des améliorations pour la session d'après. Cette année est apparue une difficulté de lisibilité dans la masse de documents de suivi fournis aux stagiaires. La prochaine session verra donc la mise en place d'un guide du participant sous forme de livret intégrant les rendus à fournir, les contenus de formation pour créer un parcours d'accompagnement plus formalisé.

Au regard du départ en mise en disponibilité des 2 animatrices en 2020 et du recrutement d'une animatrice mutualisée entre les deux syndicats mixtes, il a été décidé de ne pas organiser la formation-accompagnement en 2020 pour assurer un tuilage opérationnel et finir la formalisation du dispositif. Elle sera donc de retour en 2021, ce qui sera l'occasion de se concentrer sur l'accompagnement individuel en 2020.

Le partenariat avec ECTI pour pallier un manque d'accompagnement :

Suite à l'édition de 2017, les acteurs de l'accompagnement avaient posé le constat qu'à l'issue de la formation-accompagnement, certains porteurs de projets avaient besoin d'un suivi (voire de coaching) plus important que celui proposé par les structures d'accompagnement ou pour les indépendants pour lesquels il n'existe pas d'offre d'accompagnement.

En effet, le manque de culture entrepreneuriale pour la majorité, la difficulté à concilier projet de vie et projet économique, le manque de temps (lié parfois à une urgence alimentaire) et l'importante masse de travail qu'implique la création d'une activité et son installation (aspects réglementaires, administratifs, commerciaux, budgétaires...) sont autant de facteurs bloquants à l'installation d'activités. D'autant plus que certains porteurs de projets ont besoin d'une montée en compétences sur des points précis (suivi financier, démarche commerciale...).

Ainsi, début 2019 a été conclu un partenariat avec l'association nationale de retraités ECTI qui propose un accompagnement à des porteurs de projets issus de la formation-accompagnement. Chaque porteur de projet est accompagné par deux bénévoles suite à une première rencontre en présence du SMCGS ou du PNRPC. Les modalités d'accompagnement sont définies entre les bénévoles et le porteur de projet et se font le plus souvent en présentiel avec une grande disponibilité pour toutes questions par téléphone ou mail. Cet accompagnement mêle suivi-personnalisé et apports théoriques sur des besoins précis (gestion, démarche commerciale...) et fait preuve d'une grande disponibilité et adaptabilité.

En plus de l'accompagnement adapté apporté au porteur de projet, cette action permet la création d'un réseau de bénévoles sur notre territoire (inexistant avant le partenariat) et une sensibilisation locale à la création-reprise d'activités.

ECTI s'adresse donc à un profil bien particulier de porteur de projet qui ne trouve pas écho (à un stade d'avancement) dans l'offre d'accompagnement actuelle ou a un besoin complémentaire (rassurance, connaissances...).

4 projets de la formation-accompagnement 2018 ont été accompagnés en 2019 : un a été abandonné et 3 autres sont encore en construction et accompagnés.

En 2020, deux porteurs de projets de la formation-accompagnement 2019 sont accompagnés par ECTI.

2/ Un dispositif qui se dote d'outils de formalisation

Le bilan réalisé fin 2017 avec les partenaires avait fait apparaître, outre son intérêt de le poursuivre, un besoin de formalisation du dispositif pour rendre plus visible et efficient ses actions et pallier quelques manques (pilotage, transfert d'informations sur les porteurs de projets, confidentialité...). Quelques outils ont donc été mis en place.

Un outil de suivi et de partage des informations en ligne :

Un des gros points noirs de la période 2016-2018 fut la circulation d'informations sur les porteurs de projets. Les Syndicats Mixtes recevaient des porteurs de projets puis les orienter vers des structures partenaires sur la base d'un mail envoyé à la structure d'accompagnement expliquant rapidement le projet ou par un contact direct du porteur auprès de la structure. Suite à cette phase, les syndicats mixtes n'avaient que peu de retours de l'accompagnement ou par téléphone ou mail de la structure d'accompagnement.

Pour pallier cette situation très chronophage, peu efficace dans la circulation d'informations et entraînant beaucoup de pertes en ligne d'informations sur les porteurs de projets, il a été décidé avec les partenaires de la mise en place d'un outil de suivi et de la disponibilité de celui-ci sur un espace de stockage de données en ligne. Ce système est effectif depuis l'été 2020.

Les Syndicats Mixtes ont réfléchi avec les partenaires à un système qui permettaient d'atteindre les objectifs de circulation d'information tout en étant facile dans la prise en main. Sur le modèle de ce qui est utilisé par Terre de Liens, il a été mis en œuvre :

- un tableau de suivi des porteurs de projets rempli par les Syndicats Mixtes. Il permet à la fois de faire apparaître les coordonnées des porteurs de projet, leur localisation, le projet, l'orientation et les structures d'accompagnement concernées et des éléments de suivi pluriannuels. En plus d'espaces rédactionnels, des cases à cocher permettent de produire facilement des éléments chiffrés : localisation par Communauté de Communes, besoins d'accompagnement, stade d'avancement, installation, type d'orientation, le profil et le secteur d'activité.

- un dossier par porteur de projet permettant le dépôt de documents sur le projet. Ces documents peuvent être fournis par le porteur de projet ou par la structure d'accompagnement. Elle n'a qu'à déposer dans cette partie les comptes rendus qu'elle réalise, quel que soit le formalisme utilisé dans sa structure (impression de mails, fiche de suivi, impression écran, export de logiciel de suivi...).

Le lien vers le dossier du porteur de projet est copié dans le tableau de suivi.

Ainsi, une recherche dans le tableau de suivi permet de savoir si le porteur de projet a pris contact avec le dispositif, des éléments sur le projet, l'orientation, le suivi annuel et, en cliquant sur le lien, a accès à l'ensemble des documents concernant le projet.

La mise en place de ce tableau début 2020, une fois validé en Comité de pilotage du 5 mars 2020, a été l'occasion de le remplir avec l'ensemble des données sur les porteurs de projets que nous possédions depuis 2016 dans les mails, espace de stockage, serveurs...

L'ensemble de ces documents est stocké sur un espace en ligne via les services de l'association Zaclys, utilisée par le Pnr pour l'ensemble de ses documents. Zaclys est une association qui propose des services basés sur des solutions libres et durables, qui ne récoltent pas les données personnelles et dont les serveurs sont hébergés en France.

Une charte de partenariat :

Bien que le réseau autour du dispositif d'accompagnement de projets TREMPLIN existe depuis quelques années, ce réseau restait totalement informel, et la participation au bon vouloir de techniciens intéressés. De plus, la mise en place des outils de suivi énoncés plus haut et la diffusion d'informations personnelles sur les porteurs de projets posait la question du respect de la confidentialité autour de ces informations.

C'est pourquoi il a été décidé l'écriture d'une charte du réseau TREMPLIN signée par les différentes parties prenantes, divisées en trois catégories : les Communautés de Communes, les structures d'accompagnement et les structures institutionnelles.

Elle précise le rôle du dispositif TREMPLIN, ses valeurs et les obligations de chacun.

Pour répondre aux objectifs de confidentialité, il est décidé que seuls les signataires de la charte auront accès à l'espace de stockage en ligne.

Un Comité de pilotage :

Le bilan réalisé en 2017 avait également mis en lumière le manque de pilotage du dispositif qui avait comme conséquence :

- une incompréhension du rôle du Comité territorial qui, conçu pour apporter un regard croisé et des solutions d'accompagnement à des porteurs de projet, se trouvait à apporter son avis sur des actions à mener.
- les Syndicats mixtes prônant l'animation d'un réseau et une dynamique partenariale toute en prenant unilatéralement les décisions.
- un défaut d'appropriation du réseau par les partenaires et une participation souvent le fait de techniciens plus que de structures, posant la question de sa pérennité au gré des mouvements de personnel.

Pour apporter une réponse, il a été décidé la création d'un Comité de pilotage dissocié du Comité territorial. Il est composé des représentants, élus et dirigeants des structures signataires du dispositif TREMPLIN, accompagnés de leurs techniciens référents au réseau.

Il se réunit une fois par an afin d'assurer les missions de suivi des actions, de bilan de l'année écoulée et de validation du plan d'actions de l'année suivante.

Il est également le garant de la charte de partenariat et valide les modifications qui y sont apportées.

Le premier Comité de pilotage s'est tenu le 5 mars 2020 et a permis de présenter TREMPLIN et son rôle, un bilan chiffré 2019 et les actions envisagées en 2020.

3/ Faire connaître le dispositif sur le territoire

Si les années d'expérimentation (2016-2018) ont permis de confirmer collectivement son intérêt, il était question en 2018-2020 de la formaliser et de le faire connaître pour attirer les porteurs de projet potentiels vers l'accompagnement, via TREMPLIN.

D'autant plus que lors du bilan réalisé en 2017, les structures d'accompagnement avaient insisté sur le fait que le rôle des Syndicats mixtes ne devait pas aller vers de l'accompagnement pure (ce qui est leur rôle) mais sur de l'ancrage territorial du projet et, notamment la sensibilisation aux spécificités de l'entrepreneuriat rural des acteurs locaux.

Pour répondre à ses deux objectifs, le dispositif territorial d'accompagnement s'est tout d'abord doté d'un nom : TREMPLIN pour l'acronyme un Territoire, un REseau Multipartenarial Pour Libérer les INitiatives économiques. Ce nom a été choisi après un appel à idées auprès des partenaires et porteurs de projets et un vote sur le nom à retenir. Depuis que ce nom est choisi, on s'aperçoit qu'il est efficace, retenu par tous et que les porteurs de projet s'y retrouvent totalement.

Puis les Syndicats Mixtes ont mandaté l'agence de communication Garnements pour réaliser la ligne graphique (incluant le logo), une affiche, un flyer, un masque pdf, ppt et word et des vidéos (une de présentation du dispositif et 3 portraits de projets).

Ces documents se veulent un support pour aller à la rencontre de trois cibles :

- Pour amener vers l'accompagnement des porteurs de projet (dont on sait que les écarts de réussite entre les projets accompagnés et non accompagnés sont élevés)
- Pour sensibiliser à la création d'activité des habitants, ou tout autre acteur qui aurait une idée de création depuis longtemps mais jamais eu l'occasion de l'étudier plus en profondeur
- Pour sensibiliser les prescripteurs, à savoir toute porte d'entrée identifiée par les porteurs de projets pour faire part de leur volonté d'installation et de leur idée de création (élus, banques, techniciens au contact de porteurs de projets).

En effet, la promotion de l'entrepreneuriat repose et doit s'accompagner d'une prise en charge optimale du porteur de projet et surtout d'une levée des freins humains qu'il va croiser et qui peuvent démotiver la volonté d'installation. Aujourd'hui, de par leurs profils spécifiques et la phase très en amont du projet, ils ne sont pas toujours orientés vers le dispositif d'accompagnement qui leur est adapté et sont même parfois découragés par leurs interlocuteurs.

Ces supports sont placés sur le territoire dans les lieux prescripteurs et ont servi de base pour des sensibilisations d'acteurs. Diffusion après les municipales pour sensibiliser les nouveaux élus (fort turn over prévu)

4/ Animer des temps de rencontre entre porteurs de projet autour de la création d'activité

Les formations-accompagnement, les rv individuels avec les porteurs de projet et le rôle des syndicats mixtes pour favoriser l'ancrage territorial des projets ont fait apparaître un besoin de développer les temps de rencontre entre porteurs de projet et ce, pour plusieurs raisons :

- partager ensemble leurs joies et difficultés de la création d'activité,
- connaître les initiatives existantes sur le territoire (et au final, mieux le territoire)
- favoriser les partenariats entre les projets
- les sensibiliser à la création d'activité et développer leur culture entrepreneuriale,
- répondre à des besoins de formation spécifiques

La constitution de cet « effet réseau » doit permettre de faire de nos porteurs de projets accompagnés des ambassadeurs de la création d'activité et de l'accompagnement proposé sur un territoire rural sur lequel le bouche-à-oreille est développé et considéré.

3 temps de rencontre en 2019

En 2019, trois temps de rencontre ont été organisés avec des objectifs bien différents mais reflétant la diversité des besoins des porteurs de projet. Ces actions sont le résultat d'une demande forte des porteurs de projets qui, une fois installés ou en cours d'accompagnement, souhaitent continuer à partager leur expérience avec des « pairs », sortir de l'isolement et faire partager leur expérience. Notre rôle est de compiler les besoins pour les convertir en actions concrètes et utiles.

Une soirée des anciens de la formation-accompagnement « Formalisez votre projet (économique) » le 4 juillet 2019.

Lors de chaque bilan des sessions de la formation-accompagnement, les participants mettaient en exergue la volonté de continuer à se revoir à l'issue de la formation mais également de partager avec les autres « promotions ».

Ainsi, a été organisée une soirée de rencontre le 4 juillet 2019, ouverte aux conjoints et enfants des participants. Elle avait pour objectif de favoriser la rencontre, partager leurs expériences et favoriser les partenariats.

Elle s'est déroulée sur le terrain de Mylène THOMAS, accompagnée en 2016 et qui porte un projet de culture et transformation de plantes tinctoriales. Après une présentation de son projet, le reste de la fin de journée a été consacré à des ateliers animés par « Les Grandes Bouches » à partir d'outils issus de l'éducation populaire combinés aux arts du spectacle. Et s'est conclue par un repas partagé.

Une dizaine de projets était représentée.

Une formation-développement ADEPFO à destination des professionnels des activités de pleine nature (APN) pour sécuriser et développer leur activité.

4 candidatures à la formation-accompagnement 2018 concernaient des professionnels des activités de pleine nature souhaitant sécuriser leur activité en la diversifiant ou à travers de nouvelles prestations de pleine nature ou en développant de l'hébergement ou tout simplement

en sachant trouver des clients pour leurs prestations actuelles... En creusant avec eux, il est apparu une demande sur les conditions de consolidation de leur activité.

Cependant ces propositions répondent-elles vraiment à une demande ? Quelles sont les attentes des clientèles touristiques aujourd'hui ?

Il apparaît que les professionnels ne se posent pas systématiquement ces questions, manquant de méthode de projet (et notamment d'étude de marché), et que tous demandent à améliorer leur commercialisation.

C'est afin de répondre à toutes ces questions, en donnant des outils méthodologiques aux professionnels, en mettant à jour leur connaissance sur le marché, pour permettre à la filière d'activités de pleine nature de perdurer, de se renouveler sur ces territoires, que les syndicats mixtes du Canigó Grand Site et du Parc naturel régional des Pyrénées Catalanes ont sollicité (et obtenu) une formation-développement Adepfo.

Celle-ci s'est déroulée lors de cinq journées entre avril à novembre 2019, animée par le cabinet Akina Stratégie et a accompagné les temps collectifs d'un RV individuel à notre demande auprès de l'Adepfo.

Les objectifs recherchés pour les professionnels :

- Sécuriser et développer les chiffres d'affaires des socio professionnels, en agissant sur :
- La consolidation de leur assise actuelle (mieux vendre l'offre existante)
- La diversification de l'activité (adaptation de l'offre, développement d'une offre Complémentaire...)
- Être plus pertinent sur le marché, avec l'identification de son positionnement par rapport aux segments de marché, et en connaissant mieux ses clientèles cibles
- Être plus efficace dans les actions commerciales

Et s'est déroulée avec le programme suivant :

- 1) Phase collective de découverte du groupe et d'appréhension du marché
- 2) Phase collective de formation au montage de projet économique
- 3) Phase individuelle d'appui au développement du projet individuel pour tout ou partie des participants
- 4) Phase collective pour déterminer un plan d'action en commun et dresser le bilan de la mission

En préambule, une réunion téléphonique de lancement a permis de préparer la journée 1 et le rôle de chaque acteur dans la dynamique à venir (Akina Stratégie, les syndicats mixtes, les acteurs socioprofessionnels, le COPIL ADEPFO) et identifier les nouveaux participants au groupe projet nécessaires à la démarche. Elle abordera par ailleurs les données initiales servant au point 1 de la mission, notamment en termes de connaissance des offres et des acteurs.

7 professionnels de la pleine nature y ont participé (tourisme équestre, canyoning, escalade, bureau de guides, VTT, guide nature...).

Une journée « Monter son projet touristique en Canigó-Pyrénées Catalanes »

En 2018 et 2019, les syndicats mixtes ont été contactés par une trentaine de projets touristiques (hébergements, activités...) en création ou en recherche de développement, dont la plupart souhaite créer des séjours touristiques.

Et ils ont des questions similaires sur la réglementation et la méthodologie de montage de séjours touristiques mais également, dans le cadre de leur étude de marché ou leur démarche commerciale, sur les stratégies touristiques locales et les attentes clientèle.

Ainsi, le PnrPc et le Smcgs ont proposé une journée d'information à destination des porteurs de projet nous ayant contacté sur quelques éléments à savoir quand on met en place un projet touristique.

Elle était animée par les chargés de mission tourisme du Smcgs et du Pnr, ainsi que par l'animatrice numérique de territoire de l'Office de Tourisme Conflent-Canigó, et le programme était le suivant :

- Les stratégies touristiques qui impactent notre territoire (du global au local)
- Les (nouvelles) pratiques des clientèles et donc leurs attentes
- Le jargon touristique
- Comment monter un séjour touristique : méthodologie, réglementation... ?
- Comment utiliser le numérique dans le tourisme ?

Elle s'est déroulée le 26 novembre à Vernet-les Bains et a réuni 10 participants.

Un bilan avec les participants a laissé apparaître une satisfaction globale, mais également des marges d'amélioration sur le profil des touristes dans les Pyrénées-Orientales et sur nos territoires. Pour les prochaines éditions...

Au-delà des trois temps de rencontre, une base de contacts mail a été créée et permet de diffuser de l'information aux porteurs de projet. Nous y relayons des créations de projet, des questionnaires de porteurs de projet, des événements en lien avec la thématique ou la vie du territoire, nos temps de rencontre... Même si elle ne prend pas la forme d'une newsletter, elle en a les mêmes objectifs : informer et diffuser de l'information locale sur la thématique de la création d'activité au sens large

Un programme autour de la création d'activité en 2020

Originellement était prévu en 2020 des visites de projets et temps conviviaux pour favoriser « l'effet réseau », un programme de conférences autour de la méthodologie de création d'activité, palliant le fait que la formation-accompagnement « Formalisez votre projet (économique) » n'était pas organisée en 2020 et une journée autour du marketing, besoin prégnant pour nos porteurs de projet. Ces animations étaient inscrites dans le cadre de différentes manifestations : Joli Mois de l'Europe (annulé en 2020), Mois de l'ESS, Mois de la création-reprise..., toujours dans notre recherche de partenariat et d'ancrage de nos actions.

En raison des mesures sanitaires liées au COVID-19, les visites de projets ont été annulés pour se concentrer sur le programme de conférences et la journée marketing, en appui sur des intervenants extérieurs.

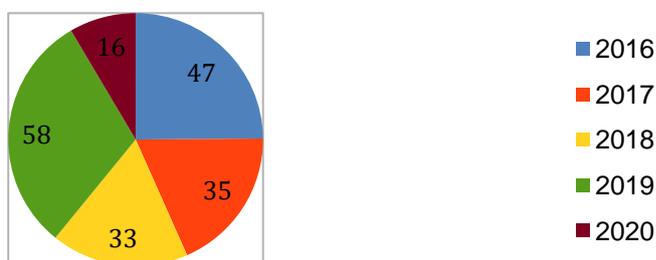
Lors du premier trimestre 2020, le tableau de suivi des porteurs de projets a été rempli avec l'ensemble des données que nous possédions sur les porteurs de projets. Une relance mail puis téléphone a permis de compléter en partie l'état d'avancement des projets.

Ce travail permet aujourd'hui de proposer un bilan chiffré des projets ayant pris contact avec le dispositif TREMPLIN depuis janvier 2016 et jusqu'à fin 2020, soit 5 ans.

Le nombre de projets ayant pris contact avec le dispositif

189 porteurs de projet ont pris contact avec le dispositif TREMPLIN depuis début 2016, soit une moyenne de 47 porteurs de projets / an.

Nombre de porteurs de projets ayant pris contact avec TREMPLIN



Après une 1^{ère} année avec un nombre important dû à l'animation réalisée sur le territoire, 2017 et 2018 ont connu un tassement du nombre de contacts.

En effet, en 2017, une des animatrices était en congé maternité ; son remplacement étant axé sur la mise en œuvre de la formation-accompagnement « Formalisez votre projet (économique) ».

En 2018, nos efforts étaient mobilisés sur la mise en œuvre de la formation et les dossiers de demande de paiement et de subvention Leader. Ces causes différentes font apparaître que dès que la communication et l'animation sur le dispositif diminue, le nombre de contacts par des porteurs de projets diminue.

Malgré cela, un effet bouche à oreille se met en œuvre et en 2019, année où nous étions totalement disponibles pour répondre aux contacts des porteurs de projet, un nombre important de porteurs de projet a pris contact avec le dispositif. Ces contacts n'étaient pas seulement portés par les candidatures à la formation-accompagnement et c'est l'année où on a ressenti la plus grande demande de porteurs de projet, même sans communiquer sur le dispositif, surtout par bouche à oreille d'autres porteurs de projet ou de structures d'accompagnement.

On remarque que le fait d'avoir nommé le dispositif « TREMPLIN » facilite l'appropriation et les prises de contact. D'autant plus que l'ensemble des porteurs de projet reconnaît l'offre qu'il peut y avoir derrière ce nom (un tremplin pour leur projet).

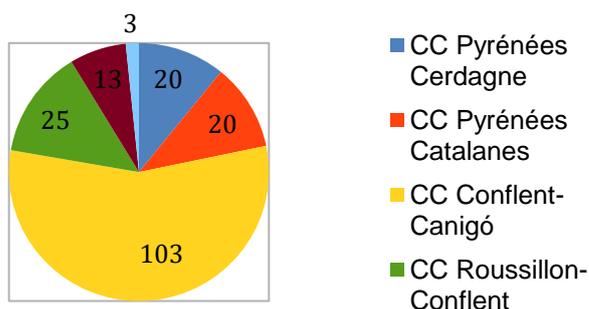
Au 1^{er} avril 2020, 16 porteurs de projet avaient pris contact avec le dispositif, toujours grâce au bouche à oreille. L'arrêt économique suite aux mesures de confinement liées au COVID-19 a mis un coup d'arrêt à un certain nombre de projets, mais il a été l'occasion de relancer les porteurs de projets qui nous ont contactés depuis 2016 pour avoir leur état d'avancement aujourd'hui

et leur proposer un accompagnement complémentaire si besoin. Ils ne sont pas comptabilisés dans les 16 car ne sont comptées que les prises de contact uniques.

Dans le plan d'action était prévue la diffusion des supports de communication (flyers et affiches) dès la fin des élections municipales donc début mai. Toujours au regard des événements sanitaires de 2020, ils n'ont été réalisés qu'en septembre, ce qui a pu avoir un impact sur les prises de contact.

Leur localisation

Localisation des porteurs de projets

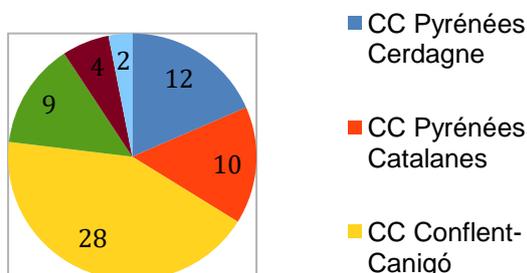


Au départ, les projets prenant contact avec TREMPLIN étaient très conflentois et ce, pour deux raisons principales :

- le contexte socio-économique plus approprié aux projets dits atypiques
- la présence des locaux administratifs de nos structures et de nos lieux d'habitation qui nous rend forcément plus présents.

Dès 2018 a été entamée une animation spécifique sur les hauts cantons et le renforcement du partenariat avec les antennes de Saillagouse des consulaires. Cela a donné ses fruits avec une hausse de nombre de projets des hauts cantons.

Cette démarche a également été entamée en Roussillon-Conflent, notamment au moyen de la démarche de structuration des Balcons Nord du Canigó qui a fait connaître notre structure et ses services.



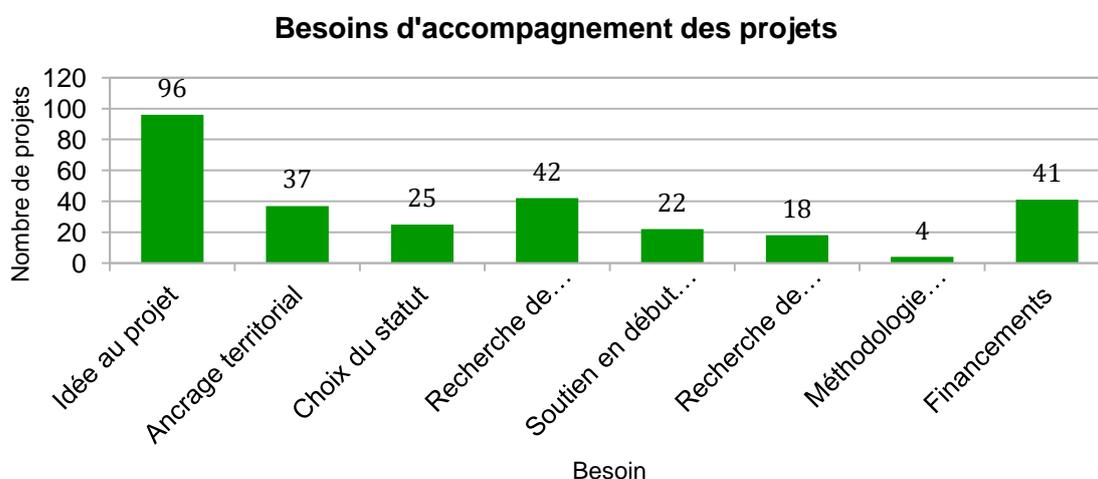
En effet, un zoom sur la localisation des projets reçus en 2019 montre que le différentiel entre les territoires est moins marqué, illustrant la dynamique expliquée plus haut.

Dans tous les cas, les démarches ont commencé par une animation visant à faire connaître le

dispositif. Une fois que les premiers projets sont accompagnés, le bouche à oreille se met en place et nous entamons la démarche sur un autre territoire.

Si les typologies de projets accompagnés par TREMPIN sont très proches, des petites différences par micro-territoire sont ressenties, notamment en raison de leurs caractéristiques intrinsèques. Souvent, en Cerdagne/Capcir, les projets cherchent à s'appuyer sur la transformation de ressources physiques locales (bois, eau, productions agricoles...), sont donc souvent artisanaux et cherchent à structurer un collectif autour d'eux. Dans le Conflent, les projets sont plus souvent individuels (création d'un propre emploi) mais souhaitent faire avec les autres et mener des partenariats. En Riberal, les projets sont individuels mais cherchent à avoir un impact sur du lien humain. En Haut-Vallespir, les projets sont surtout individuels.

Leurs besoins d'accompagnement



Un projet peut avoir plusieurs besoins.

Majoritairement, les porteurs de projet nous contactent pour avoir une méthodologie leur permettant de **passer de l'idée à un projet**. En effet, ils ont une idée mais à partir de là, la plupart d'entre eux ne sait pas du tout comment s'y prendre pour arriver à définir la faisabilité du projet.

Ce besoin justifie le constat de départ sur des publics avec une faible culture entrepreneuriale, dans un premier projet de création d'activité.

La **recherche de viabilité** concerne les projets déjà installés dont les porteurs ne vivent pas ou pas suffisamment de leur activité. Surtout, ils considèrent le plus souvent consacrer trop de temps à leur activité par rapport aux revenus engendrés.

Il est à noter que la finalité, pour la plupart d'entre eux, n'est pas l'expansion économique de l'activité, mais la satisfaction d'un besoin par rapport à un objectif prédéfini par le porteur de projet : un niveau de rémunération décent, un temps maximum consacré à l'activité professionnelle, l'expression active de valeurs et de sens (actions proches du bénévolat y compris au sein du projet), etc. La priorité n'est donc pas d'accroître la marge bénéficiaire de la société, mais d'optimiser le temps de travail utile pour atteindre l'objectif prédéfini. Le temps disponible devient une valeur créée par l'entreprise au même titre que les profits financiers.

Pour ces projets, l'accompagnement revient surtout à reprendre les phases de passage de l'idée au projet car le produit n'est pas adapté au marché, mais également à apporter des contenus de formation sur la fixation du prix ou la démarche commerciale.

En effet, la plupart d'entre eux sont très bons sur les compétences métier mais ont des lacunes en gestion entrepreneuriale de l'activité.

La **recherche de financements** et l'ancrage territorial sont, dans TREMPLIN, les compétences d'accompagnement mises en œuvre par les Syndicats Mixtes. La recherche de financements concerne surtout les fonds européens (notamment Leader) et les fonds plus spécifiquement dédiés au développement territorial (Conseil départemental, FNADT Massif...). En revanche, pour les aides aux entreprises stricto sensu, les projets sont orientés vers les organismes consulaires ou les accompagnateurs financiers (France Active...).

Quant à l'**ancrage territorial**, il est la spécificité des Syndicats Mixtes et la justification de la mise en œuvre du dispositif TREMPLIN par le PnrPC et le Smcgs. En effet, originellement, il s'agit de favoriser la création d'activité en phase avec nos stratégies de territoire et le développement de projets non délocalisables. L'ancrage territorial désigne un ensemble de techniques et de stratégies visant à insérer une organisation dans un territoire, à entretenir des relations, à valoriser son implantation, à chercher une exploitation durable des ressources et à construire des coopérations et des partenariats.

L'objectif est donc d'accompagner les porteurs de projets à définir cette stratégie d'ancrage – surtout que la majorité d'entre eux porte des valeurs de valorisation du territoire – et surtout à la valoriser en une « utilité territoriale », au même titre que l'utilité sociale est définie.

En effet, les porteurs de projet transforment leurs valeurs en choix forts, avec souvent un impact sur leur productivité et rentabilité et ne le valorisent pas, ceci leur paraissant normal.

Un des pans de notre accompagnement reste la lecture des attentes politiques du territoire et la méthodologie de mobilisation des collectivités locales et élus.

Les autres besoins sont plus restreints en nombre mais tout aussi importants.

Le **choix du statut** reste prépondérant dans la création d'activité (voire le développement quand le statut n'est pas adapté). Et, par le système de cloisonnement des structures d'accompagnement par statut, il est difficile de comparer pour faire un choix éclairé. Si les projets plus gros font appel à des juristes pour faire ce choix, nos porteurs de projet se trouvent à rencontrer plusieurs structures d'accompagnement et comparer. Les Syndicats Mixtes leur apportent un éclairage sur les valeurs sous-tendant chaque statut pour qu'ils orientent leurs choix et diminuent les possibles, toujours en accord avec eux-mêmes.

Le **soutien en début d'installation** peut être assimilé dans un certain nombre de cas à de la démarche commerciale car ils viennent nous présenter leur projet en début d'installation pour le faire connaître. C'est souvent l'occasion de lever d'autres besoins comme la recherche de viabilité ou de financements.

La **recherche de foncier ou de local** est un besoin important, même s'il concerne moins de projets, sur un territoire comme le nôtre où le foncier agricole est rare et les locaux commerciaux chers du fait d'une spéculation des propriétaires qui préfèrent laisser vides plutôt que baisser les prix.

Les Communautés de Communes sont référentes sur ce sujet et nous leur transférons les demandes. Elles sont également diffusées via notre newsletter pour favoriser le bouche-à-oreille.

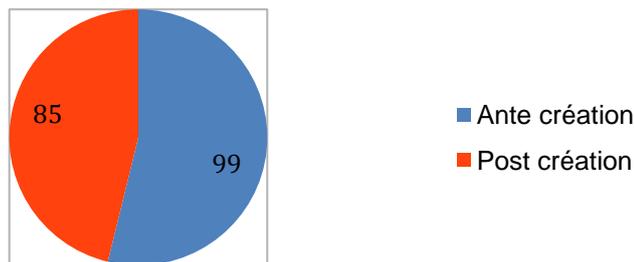
La **méthodologie de gestion quotidienne de l'activité** est plus rare et concerne la recherche d'une méthodologie adaptée et optimale pour les personnes peu à l'aise avec les questions administratives.

Au-delà de la réponse à ces besoins que nous avons tenté de regrouper en grandes catégories, notre rôle est adapté aux besoins des porteurs de projets et peut souvent prendre une forme de soutien, d'écoute, d'aide à la prise de recul dans les moments de choix importants, d'aide au positionnement stratégique...

La phase d'avancement

TREMPILIN est conçu pour répondre aux besoins d'accompagnement des créateurs mais également des projets déjà installés et la typologie des projets ayant pris contact depuis 2016 confirme ce besoin.

Etat d'avancement du projet lors de la prise de contact



Après 5 ans d'activité, TREMPILIN concerne aussi bien les créateurs que les projets en développement, ce qui valide un besoin fait à l'époque : quel que soit le stade d'avancement, les projets ont besoin d'accompagnement !

Les besoins sont souvent les mêmes : le positionnement du produit ! En effet, les projets post création, pour la moitié d'entre eux, sont en recherche de viabilité. Dans ces cas-là, la méthodologie consiste à apporter des ajustements sur le positionnement du produit (s'il y en a de possible) comme on le ferait pour un projet en création et de développer la culture entrepreneuriale du chef d'entreprise.

Les projets post création sont également souvent plus concernés par l'accompagnement à la recherche de financement et l'ancrage territorial. Après le développement d'une activité plutôt rentable, ils souhaitent développer un autre volet plus ancré au territoire.

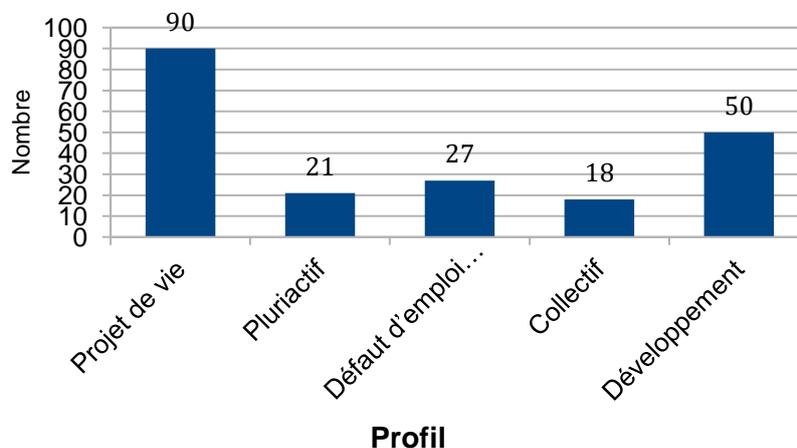
Les projets ante création ont une demande plus spécifique de méthodologie pour passer de l'idée au projet et de recherche d'ancrage territorial pour réaliser le projet en cohérence avec leurs valeurs.

Le mélange des projets ante création et post création est enrichissant, notamment dans le cadre de la formation-accompagnement « Formalisez votre projet économique » pour l'ensemble des porteurs de projets, par le partage d'expériences qu'il entraîne.

Leurs profils

Les catégories de profils ont été établies suite à l'expérience menée entre 2016 et 2018 sur TREMPLIN et sont présentés en début de ce bilan.

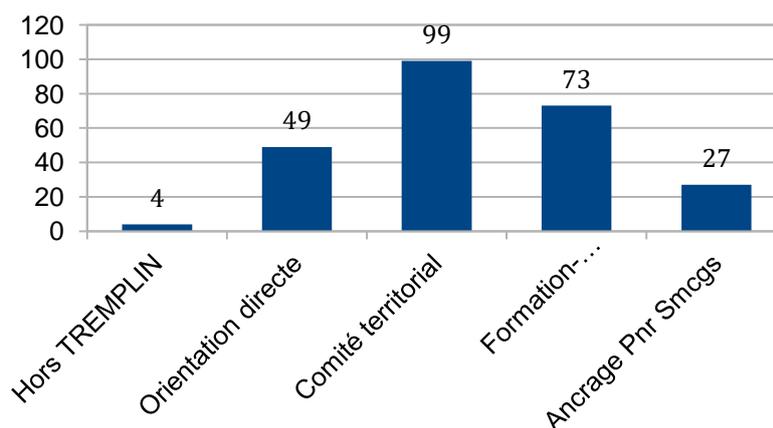
Si en 2018, l'analyse se fondait essentiellement sur un ressenti à partir des projets reçus, l'approche statistique visait à confirmer ou infirmer ces ressentis.



La forte représentation des projets de vie, entendus comme la réalisation d'un projet lié à des valeurs fortes, dans le cadre d'une installation ou réinstallation sur le territoire, est confirmée et concerne plus de la moitié des projets.

Cependant, les projets pluriactifs sont moins représentés que ce que nous estimions à l'origine. Même si cela n'est pas retranscrit dans les statistiques, il peut arriver qu'une activité complémentaire soit trouvée par le porteur de projet durant la réflexion sur le projet. De même, nous n'inscrivons pas les périodes de bénéfice de minima sociaux, situation qui concerne une part importante de nos porteurs de projet.

Leur orientation



Le fonctionnement de Tremplin, dans la circulation des porteurs de projets avec les structures d'accompagnement, repose sur un Comité territorial, structure physique d'orientation des projets, ou une orientation directe, pour gagner en flexibilité et éviter la sur mobilisation des membres du Comité territorial.

Malgré cette facilité, la majorité des projets continue à être présenté en Comité territorial, notamment du fait que cette instance étudie toutes les candidatures à la formation-accompagnement « Formalisez votre projet (économique) »

Si Tremplin a été créé à l'origine pour répondre à un besoin d'accompagnement non pourvu par l'offre existante, il répond à un autre enjeu lié : celui de territorialiser l'accompagnement économique. En effet, celui-ci, par son morcellement, touche le territoire de manière descendante, avec des méthodes d'accompagnement unifiée, quels que soient les territoires et des acteurs.

Par la mise en lumière de besoins spécifiques au territoire, la mise en réseau des structures institutionnelles et d'accompagnement au contact du porteur de projet, Tremplin vise à proposer un accompagnement à l'interface de l'ensemble des éléments avec pour objectif de « faire système » entre les différentes typologies d'acteurs, le territoire et le porteur de projet. D'une démarche descendante arrivant sur le territoire, l'accompagnement devient un système territorial, répondant à un triple enjeu : ceux des structures d'accompagnement, ceux des porteurs de projet et ceux du territoire. Le tout sans apporter de changements en profondeur dans les fonctionnements des acteurs mais en apportant du liant, de la connaissance et de la reconnaissance. Quand les intérêts particuliers s'incarnent dans les intérêts collectifs par une prise de conscience des enjeux communs.

Mais Tremplin met également en valeur un type d'entrepreneuriat – fondé sur un projet de vie dont on ne sait s'il est nouveau ou n'était juste pas qualifié, appelé « atypique », « rural »... et qui repose sur des valeurs fortes et on ne peut plus d'actualité dans la période actuelle : l'épanouissement personnel (pas que pécuniaire), la relocalisation, les circuits courts, le faire ensemble, la protection de l'environnement, la découverte du territoire... On peut dire que ces projets, par des circuits d'approvisionnement et de vente courts, la pluriactivité, l'ancrage territorial... sont construits pour être résilients et reflète les aspirations d'un pan de la population, aspiration exacerbée depuis la crise du coronavirus.

Également, ces projets mettent en valeur un modèle économique qui, même s'il est pragmatique et proche des principes économiques fondamentaux (rentabilité, productivité...), moteur de l'activité, vise à satisfaire les attentes légitimes des nouveaux entrepreneurs et intègre le temps comme valeur économique dégagée par l'activité.

Ils reflètent un mouvement de société autour de sur-mesure et de l'individualisation de l'offre : en effet, la méthodologie d'accompagnement doit s'adapter au projet puisque les valeurs et le projet de vie fondent le projet entrepreneurial. On ne peut donc pas accompagner le projet entrepreneurial sans comprendre et accompagner le projet de vie.