



agricultures  
tropicales en poche

# Innover avec les acteurs du monde rural : la recherche-action en partenariat

G. Faure, P. Gasselin, B. Triomphe,  
L. Temple et H. Hocdé  
Éditeurs scientifiques



Quæ  
Cta  
Presses  
agronomiques  
de Gembloux



# **Innover avec les acteurs du monde rural**

**La recherche-action en partenariat**



Collection Agricultures tropicales en poche  
Directeur de la collection  
Philippe Lhoste

# **Innover avec les acteurs du monde rural**

## **La recherche-action en partenariat**

G. Faure, P. Gasselin, B. Triomphe, L. Temple et H. Hocdé  
éditeurs scientifiques

Éditions Quæ, CTA, Presses agronomiques de Gembloux

## À propos du CTA

Le Centre technique de coopération agricole et rurale (CTA) a été créé en 1983 dans le cadre de la Convention de Lomé entre les États du groupe ACP (Afrique, Caraïbes, Pacifique) et les États membres de l'Union européenne. Depuis 2000, le CTA exerce ses activités dans le cadre de l'Accord de Cotonou ACP-CE. Le CTA a pour mission de développer et de fournir des services qui améliorent l'accès des pays ACP à l'information pour le développement agricole et rural. Le CTA a également pour mission de renforcer les capacités de ces pays à acquérir, traiter, produire et diffuser l'information dans ce domaine.

Le CTA est financé par l'Union européenne.



partageons les connaissances au profit des communautés rurales

sharing knowledge, improving rural livelihoods

CTA, Postbus 380, 6700 AJ Wageningen, Pays-Bas

[www.cta.int](http://www.cta.int)

Éditions Quæ, c/o Inra, RD 10, 78026 Versailles Cedex, France

[www.quae.com](http://www.quae.com)

Presses agronomiques de Gembloux, 2, Passage des Déportés, 5030 Gembloux, Belgique

[www.pressesagro.be](http://www.pressesagro.be)

© Quæ, CTA, Presses agronomiques de Gembloux 2010

ISBN (Quæ) : 978-2-7592-0608-7

ISBN (CTA) : 978-92-9081-428-3

ISBN (PAG) : 978-2-87016-095-4

© Le code de la propriété intellectuelle du 1<sup>er</sup> juillet 1992 interdit la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Le non-respect de cette disposition met en danger l'édition, notamment scientifique, et est sanctionné pénalement. Toute reproduction, partielle ou totale, du présent ouvrage est interdite sans autorisation des éditeurs ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC), 20, rue des Grands-Augustins, Paris 6<sup>e</sup>.



# Sommaire

Avant-propos <i>Philippe Lhoste</i> .....	11
Préface <i>Ann Waters-Bayer et Niels Röling</i> .....	13
Introduction .....	17

## Partie 1

### Les fondements de la recherche-action en partenariat

<b>1. La recherche-action des origines à nos jours</b>	
<i>N.-E. Sellamna</i> .....	23
Les origines de la recherche-action. ....	24
Les critiques et les évolutions de la recherche-action. ....	24
La recherche-action dans le domaine du développement .....	25
La recherche-action dans l'agriculture .....	26
La recherche-action dans tous ses états .....	27
Notre définition de la recherche-action en partenariat .....	29
<b>2. Pourquoi conduire une recherche-action en partenariat ?</b>	
<i>P. Gasselín et P. Lavigne Delville</i> .....	31
Les principales justifications .....	31
Une recherche en partenariat .....	37
En résumé .....	38
<b>3. Les principes fondamentaux d'une démarche de recherche-action en partenariat</b>	
<i>P. Gasselín et P. Lavigne Delville</i> .....	41
Inscrire la recherche dans l'action. ....	41
Produire des connaissances contextualisées. ....	42
Construire ensemble. ....	42
Reconnaître les savoirs des autres, développer un langage commun ..	44
Se doter d'un cadre de valeurs partagées. ....	45
Conduire un processus itératif, fondé sur une analyse réflexive .....	46
Encadré 1. Les tensions et les risques de dérive d'une recherche-action en partenariat – <i>N.E. Sellamna</i> .....	46



<b>4. Les grands moments de la recherche-action en partenariat</b>	
<i>G. Faure</i> .....	49
Les temporalités .....	49
Encadré 2. Différentes manières de concevoir les étapes d'une recherche-action en partenariat .....	50
La phase de démarrage .....	52
Encadré 3. Les outils du diagnostic .....	52
La phase de résolution .....	56
La phase de désengagement .....	60
Un cheminement imprévisible .....	61
Conclusion de la partie 1 .....	65

## Partie 2

### Les premiers pas de la recherche-action en partenariat

<b>5. L'émergence du collectif</b>	
<i>P. Pédelahore et C. Castellanet</i> .....	69
Les contours du collectif initial .....	69
Raisonnement la composition du collectif .....	71
Les premiers pas du collectif .....	75
<b>6. L'« enrôlement » des acteurs et la place des chercheurs</b>	
<i>C. Castellanet et P. Pédelahore</i> .....	79
L'« enrôlement » et la construction de la confiance .....	79
Encadré 4. Les tables rondes paysans-chercheurs : simples échanges ou vrais débat ? – <i>B. Sogoba, M. Togo et H. Hocdé</i> .....	81
Encadré 5. Une construction de la confiance par la mise à l'épreuve – <i>H. Hocdé</i> .....	82
Encadré 6. Une université paysanne au Nordeste du Brésil pour coconstruire des connaissances – <i>J.-P. Tonneau et E. Coudel</i> .....	86
La gestion des tensions .....	87
La place des chercheurs .....	89
Encadré 7. Des paysans malgaches interpellent des chercheurs : qui êtes-vous ? – <i>H. Hocdé</i> .....	92
Encadré 8. La gestion des relations entre un chercheur de la recherche-action en partenariat et son institution – <i>B. Triomphe</i> .....	94
<b>7. Introduire la recherche-action en partenariat en cours de route : le projet Unai au Brésil</b>	
<i>É. Sabourin, B. Triomphe, H. Hocdé, J.H. Valadares Xavier et M. Nascimento de Oliveira</i> .....	97
Le contexte et la problématique .....	97



Les acteurs et l'origine de la démarche .....	98
Les réflexions autour de l'engagement .....	98
Les activités réalisées autour de la recherche-action en partenariat... ..	100
Quelques résultats obtenus .....	101
En résumé .....	102
Conclusion de la partie 2 .....	104

### Partie 3

#### Faire fonctionner la recherche-action en partenariat

#### 8. Les dispositifs de gouvernance

<i>H. Hocdé et G. Faure</i> .....	107
De la coordination des acteurs à la gouvernance .....	107
La définition d'un cadre éthique.....	108
Encadré 9. Un exemple d'implications éthiques (extrait du document de projet) – <i>M. Dulcire</i> .....	109
Encadré 10. L'accord de transfert de matériel entre Sintraf et Embrapa – <i>A. Toledo Machado</i> .....	109
La construction des dispositifs décisionnels.....	110
La diversité des dispositifs de gouvernance .....	111
Les règles de fonctionnement .....	115
Encadré 11. Un exemple de charte de travail : le projet Innobap – <i>B. Lokossou, M. Lama, K. Tomekpe, C. Ngnigone, J. Lançon et H. Hocdé</i> ..	116
En résumé .....	119

#### 9. Les dispositifs opérationnels, les méthodes et les outils

<i>G. Faure et H. Hocdé</i> .....	121
Pas de recettes, mais une démarche .....	121
Quelques précisions .....	122
Comprendre les outils, les méthodes et les dispositifs opérationnels dans leur contexte.....	123
Encadré 12. Le comité local d'agriculteurs-expérimentateurs « Superación » – <i>I. Cifuentes, D. Molineros et H. Hocdé</i> .....	124
Encadré 13. L'accompagnement des collectivités locales et le Plan d'occupation des sols au Sénégal – <i>P. d'Aquino</i> .....	126
Encadré 14. Le jeu de rôle pour la gestion de l'espace villageois .....	128
Les leçons sur les outils utilisés.....	128
Choisir, utiliser et adapter des outils .....	131



## 10. L'animation de collectifs

<i>H. Hocdé et G. Faure</i> .....	133
La gestion de la communication .....	133
Encadré 15. La surprise de la communication ! – <i>M. Vaksman</i> .....	134
Les fonctions d'animation et de médiation .....	135
Encadré 16. L'organisation d'une restitution de résultats .....	137
Encadré 17. La préparation d'une rencontre d'échanges entre paysans – <i>B. Miranda Abaunza et H. Hocdé</i> .....	139
Suivre et comprendre la recherche-action en partenariat en train de se faire .....	140
En résumé .....	141

## 11. La contractualisation des relations dans le projet Teria au Burkina Faso

<i>É. Vall et I. Bayala</i> .....	143
Le contexte et la problématique .....	143
La conduite de l'expérimentation et les rôles des instances de gouvernance .....	145
Les effets de l'implication paysanne dans la prise de décision .....	149
En résumé .....	150
Conclusion de la partie 3 .....	152

### Partie 4

#### Les résultats et le suivi-évaluation

## 12. La caractérisation des résultats de la recherche-action en partenariat

<i>L. Temple, F. Casabianca et M. Kwa</i> .....	157
Les hypothèses qui structurent les résultats .....	157
La production de connaissances nouvelles .....	159
Encadré 18. L'établissement d'un cahier des charges pour la commercialisation des porcs au Nord-Vietnam – <i>T.B. Vu</i> .....	159
Le renouvellement des questions de recherche .....	163
Encadré 19. La construction d'un programme de recherche fondé sur les résultats d'une recherche-action en partenariat – <i>C. de Sainte Marie et F. Casabianca</i> .....	164
Les réponses aux questions des acteurs .....	165
Encadré 20. Des innovations techniques pour les producteurs de banane plantain au Centre-Cameroun – <i>L. Temple et M. Kwa</i> .....	166
Encadré 21. L'innovation institutionnelle – <i>L. Temple et M. Kwa</i> .....	167
Le renforcement des capacités des individus et des collectifs .....	167



### 13. Le suivi-évaluation

<i>L. Temple, F. Casabianca et M. Kwa</i> .....	169
Peut-on mesurer les résultats de la recherche-action en partenariat ? .....	169
Encadré 22. La caractérisation d'une variété hybride .....	170
Les mécanismes de suivi-évaluation des résultats .....	172
Les outils du suivi-évaluation .....	174
Encadré 23. Le dispositif d'enquête pour un suivi-évaluation participatif au Centre-Cameroun .....	175
En résumé .....	176
Conclusion de la partie 4 .....	177

## Partie 5

### Les considérations opérationnelles

### 14. Former en recherche-action en partenariat : stratégie, contenu et modalités

<i>B. Triomphe et H. Hocdé</i> .....	181
La stratégie générale de formation .....	181
Les modalités pédagogiques .....	185
Encadré 24. La diversité des profils des personnes concernées par la formation en recherche-action en partenariat .....	187
Encadré 25. Le rôle des participants dans un diagnostic au sein du projet Unai au Brésil .....	188
Structurer la formation initiale .....	189
Encadré 26. Deux exemples de formation initiale en recherche-action en partenariat .....	191
Structurer la formation continue .....	192
Encadré 27. Les principes et les attitudes clés pour la mise en œuvre de la réflexivité .....	195

### 15. Financer une recherche-action en partenariat : stratégies et pratiques

<i>B. Triomphe et H. Hocdé</i> .....	197
Les coûts spécifiques à prendre en compte .....	197
Encadré 28. Le casse-tête des indemnités et autres compensations .....	198
Construire une stratégie de financement avec des sources multiples ..	199
Conclusion de la partie 5 .....	203



<b>Conclusion générale</b> .....	205
Les principaux enseignements .....	205
Les questions en suspens et les perspectives .....	209
Glossaire .....	211
Bibliographie .....	215
Liste des auteurs et des contributeurs .....	219
Index .....	221



## Avant-propos

La collection « Agricultures tropicales en poche », de création récente, réunit une série d'ouvrages pratiques organisés en trois séries : productions animales, productions végétales et questions transversales.

Ces manuels sont destinés avant tout aux producteurs, aux techniciens et aux conseillers agricoles. Ils se révèlent également d'utiles ouvrages de référence pour les cadres des services techniques, pour les étudiants de l'enseignement supérieur et pour les agents des programmes de développement rural.

Cet ouvrage relatif à la recherche-action en partenariat s'inscrit dans la série transversale de la collection. Il aborde un volet important de l'évolution récente de la recherche de terrain qui vise à mieux répondre à la demande sociale. L'objectif de cette démarche est double :

- d'une part, mieux associer les acteurs du monde rural aux processus de recherche, à savoir la définition des objectifs, la conduite des actions et l'évaluation des résultats ;
- d'autre part, impliquer les chercheurs dans les actions de terrain, avec leurs partenaires.

L'ambition de cet ouvrage est non seulement de présenter de façon pratique les concepts et les connaissances de base dans le domaine, mais aussi de développer et d'illustrer les méthodes et outils de la recherche-action en partenariat. Il est donc proposé une nouvelle démarche de recherche pour aborder les problèmes de plus en plus complexes auxquels sont confrontés les acteurs du développement rural. Le lecteur est ainsi mieux préparé pour aborder les situations complexes nécessitant des interactions avec une grande diversité d'acteurs.

La démarche proposée s'inscrit dans le droit fil des approches systémiques qui ont eu du succès dans les années 1980-90 ; elle va beaucoup plus loin par divers aspects et elle vise aussi à en corriger les lacunes et les insuffisances. C'est donc une vraie satisfaction de voir ces équipes de recherche prolonger, au début de ce siècle, les réflexions de la fin du siècle passé. Leur exigence éthique, notamment, est plus forte et beaucoup mieux affichée et on doit saluer cette nouvelle posture de chercheurs engagés, qui n'est sans doute pas la plus productive en termes de publications scientifiques, mais qui vise à être plus respectueuse et plus efficace vis-à-vis des partenaires de la recherche. Les auteurs ne masquent pas non plus les difficultés, les limites et les écueils à éviter dans une telle démarche.



Cet ouvrage a été rédigé par un consistant collectif d'auteurs de profils divers. Le débat à l'intérieur de ce groupe d'auteurs a été très soutenu et très riche pendant toute la phase d'élaboration, de rédaction et de correction. Cela mérite d'être souligné car le texte révèle bien la richesse interdisciplinaire qui provient de la diversité des expériences réunies dans ce collectif. Nous tenons à remercier et à féliciter tous les membres de ce groupe et particulièrement les éditeurs scientifiques de l'ouvrage pour ce travail d'équipe qui est en lui-même la démonstration d'un partenariat bien compris.

Philippe Lhoste,  
directeur de la collection



## Préface

Les auteurs de cet ouvrage, engagés dans la recherche agricole pour le développement (correspondant au concept anglais d'*agricultural research for development*) en partenariat avec les agriculteurs et les autres acteurs au Sud, proposent ici un cadre conceptuel et analytique qui se nourrit de leurs expériences et contribuera à enrichir la pratique des professionnels engagés dans des actions de recherche et de développement. Ils montrent comment la prise en compte et la combinaison dans l'action de différents types de connaissances en créent de nouvelles et contribuent à renforcer les compétences des différents participants. Ils étendent aussi cette prise en compte à la créativité et aux capacités locales.

Cet ouvrage retrace également la transition d'une recherche contrôlée par les chercheurs à une recherche-action en prise sur les réalités du terrain, qui permet de mieux comprendre les conditions et les motivations des acteurs, et finalement à un véritable partenariat entre les chercheurs et les autres acteurs. Dans ce partenariat, tous les acteurs, et pas seulement les scientifiques, comprennent mieux leur situation et ce qui pose problème ; ils créent de nouveaux savoirs grâce aux échanges rendus possibles par leur collaboration.

L'ouvrage révèle comment des interactions construites dans l'action conduisent à des résultats de recherche plus pertinents et plus applicables. En mettant l'accent sur le partenariat, l'attention se déplace vers le processus de construction des alliances entre acteurs sur le terrain et vers les considérations d'éthique et de gouvernance. Le résultat recherché est une forme plus équitable de collaboration qui renforce les capacités des acteurs, en particulier des agriculteurs, à influencer la prise de décisions non seulement dans la recherche conduite sur le terrain, mais aussi à d'autres niveaux décisionnels de la recherche et du développement agricoles.

Il est crucial de prendre en compte l'ensemble de ces niveaux de partenariat. Cependant, ces partenariats ne pourront porter tous leurs fruits que dans des contextes institutionnels et des conditions favorables à l'agriculture, notamment des marchés rémunérateurs, un accès adéquat aux services et aux intrants, une limitation des ponctions financières souvent abusives que nombre d'acteurs, y compris les gouvernements et les services de l'État, pratiquent au détriment des agriculteurs, et enfin une lutte efficace contre la corruption. Autrement



dit, des processus effectifs de construction de partenariat sont nécessaires mais pas suffisants.

La trajectoire suivie dans le monde francophone, qui aboutit à la notion de recherche-action en partenariat, est très similaire — mais pas tout à fait identique — à la trajectoire suivie dans le monde anglophone, alors que peu de métissages se sont produits entre ces deux mondes. Les évolutions dans le monde anglophone sont nées de l'analyse des forces et des faiblesses des approches systèmes des années 1970-80. Des scientifiques et des organisations non gouvernementales (ONG) désireux d'ancrer la recherche agricole dans la demande des agriculteurs familiaux ont exploré différentes manières de la faire sortir des stations et des laboratoires pour la faire entrer dans la réalité des agricultures du Sud. Ils reconnurent rapidement que les agriculteurs pouvaient et devaient être parties prenantes dans l'analyse de leur situation, la conduite de la recherche et l'évaluation des résultats.

Ces vingt dernières années ont vu l'éclosion de diverses formes de recherche participative, y compris la forme appelée développement participatif de technologies (*participatory technology development*). Dans le développement participatif de technologies, chercheurs et agriculteurs conduisent une expérimentation conjointe pour mettre au point des technologies adaptées aux conditions locales. Cette approche, formalisée lors d'un atelier qui s'est tenu en 1988 aux Pays-Bas, était issue pour l'essentiel des expériences d'ONG opérant en Afrique, en Asie et en Amérique latine. Elle mettait en cause le paradigme conventionnel du transfert de technologie linéaire de la recherche vers les agriculteurs via la vulgarisation. Elle reconnaissait les agriculteurs comme des innovateurs et des chercheurs de plein droit.

Le développement participatif de technologies n'a été reconnu que lentement par les courants dominants de la recherche agricole pour le développement. Il a graduellement évolué vers la notion de développement participatif de l'innovation (*participatory innovation development*), pour rendre compte des différentes facettes de l'innovation. Cette approche reconnaît que l'innovation est non seulement technique, mais aussi sociale et organisationnelle.

La théorie sous-jacente dans les approches de développement participatif de technologies, puis de l'innovation repose sur le concept des systèmes de connaissances et d'information agricoles (*agricultural knowledge and information systems*). Ce concept analyse comment la



création de synergies entre de multiples partenaires qui apportent chacun des contributions complémentaires permet de mettre au point des innovations agricoles de manière concertée. Cette théorie a été approfondie avec la notion des systèmes d'innovation en agriculture, promue depuis 2006 par la Banque mondiale. Le système d'innovation en agriculture souligne le rôle clé que jouent dans les processus d'innovation de multiples acteurs, dont ceux du secteur privé, au-delà du triangle chercheurs-vulgarisateurs-agriculteurs.

Actuellement, diverses initiatives émergent en vue de favoriser des alliances et des plates-formes multipartenaires à différentes échelles (internationale, régionale et nationale) comprenant des membres de différents groupes et institutions concernés par la recherche agricole pour le développement. Pour leur part, les chercheurs anglophones du Sud et du Nord sont de plus en plus conscients que c'est en renforçant les systèmes d'innovation agricoles — les liens et les interactions entre de multiples acteurs à différentes échelles — que l'agriculture familiale sera capable de s'adapter plus rapidement aux changements des conditions biologiques, sociales, institutionnelles et politiques, y compris le changement climatique.

Il est encourageant de voir que des scientifiques des institutions francophones intervenant dans le secteur agricole des pays du Sud reconnaissent eux aussi pleinement la pertinence et l'efficacité de l'engagement des chercheurs dans l'accompagnement des processus d'innovation sur le terrain. Ils suivent en cela la tradition établie par des auteurs tels que Latour, Foucault et Bourdieu, qui en avaient brossé les bases conceptuelles.

Dans leur conclusion, les auteurs mettent en avant des questions très similaires à celles explorées dans le réseau international Prolinnova ([www.prolinnova.net](http://www.prolinnova.net)), qui cherche à encourager le développement participatif de l'innovation dans l'agriculture et la gestion des ressources naturelles, et au sein du consortium Convergence de la science (CoS en anglais) établi entre des universités africaines, dont l'université d'Abomey-Calavi au Bénin et l'Institut polytechnique rural au Mali, et l'université de Wageningen aux Pays-Bas.

Aussi accueillons-nous avec plaisir l'occasion ainsi offerte d'explorer ces questions dans une collaboration plus étroite entre les mondes et institutions anglophones et francophones du Nord et du Sud dans les années à venir. L'expérience, les interprétations et le cadre conceptuel proposés dans cet ouvrage peuvent enrichir la pensée et l'action des



acteurs engagés dans la recherche agricole pour le développement hors des zones francophones. Espérons donc que cet ouvrage sera bientôt disponible dans d'autres langues.

Ann-Waters-Bayer,  
ETC-EcoCulture  
et Prolinnova Secretariat

Niels Röling, professeur émérite,  
Communication and Innovation  
Studies, Wageningen University



## Introduction

La recherche et le développement dans le secteur agricole et agro-alimentaire sont de plus en plus interpellés dans leurs capacités à répondre à la demande sociale et à contribuer au développement durable ou à la lutte contre la pauvreté.

Ces questionnements, qui ne sont pas nouveaux, ont encouragé la mise en œuvre d'approches participatives associant les acteurs du monde rural (producteurs, organisations, entreprises, syndicats, techniciens, collectivités territoriales et autres) à la définition des objectifs de recherche ou de développement, à la conduite des activités et à l'évaluation des résultats.

La recherche-action en partenariat (RAP), sujet de cet ouvrage, s'appuie sur certains acquis des approches participatives tout en nourrissant une ambition plus large. Elle vise non seulement à associer les chercheurs à la résolution d'un problème auquel les acteurs sont confrontés, mais également à les impliquer dans l'action.

Cela nécessite une démarche rigoureuse qui répond aux attentes des divers participants et qui garantit la production de résultats validés, dans le cadre d'un partenariat négocié qui permet aux différents acteurs d'exercer un rôle reconnu au cours des différentes étapes de la démarche. Cette évolution dans les pratiques de recherche est indispensable pour coconstruire et accompagner des innovations techniques et organisationnelles mieux à même de répondre aux défis complexes.

Les expériences associant chercheurs et acteurs du développement se multiplient au niveau international et dans les agricultures du Sud en particulier. De nombreuses équipes et institutions du Nord et du Sud en sont parties prenantes. Les leçons et enseignements issus de ces expériences alimentent cet ouvrage.

### **Les objectifs**

L'ouvrage a pour objectif de contribuer à sensibiliser et à préparer les acteurs de la recherche et du développement à la mise en œuvre de démarches et de pratiques de RAP. De manière plus globale, il fournit des clés de réflexion et d'action pour améliorer la pertinence et l'efficacité des opérations et des pratiques de recherche avec les acteurs dans les domaines de l'agriculture et de l'agroalimentaire, de



l'environnement et, plus généralement, du développement rural dans les pays du Sud.

À partir d'apports théoriques, de la présentation d'une démarche générique, de réflexions sur les différentes composantes d'une RAP et de l'analyse d'études de cas, cet ouvrage donne les référentiels conceptuels et méthodologiques pour comprendre et mettre en œuvre une RAP.

L'ouvrage est destiné à un public de non-spécialistes :

- les chercheurs-praticiens et les acteurs du développement tels que techniciens, élus et représentants d'organisations professionnelles ou d'organisations non-gouvernementales déjà engagés dans des expériences de recherche avec des acteurs et qui souhaitent évaluer ou améliorer leurs pratiques ;
- les chercheurs et les techniciens qui souhaitent améliorer la pertinence et l'efficacité de leurs interventions dans l'accompagnement des processus d'innovation ;
- les bailleurs de fonds et les gestionnaires de projets ou d'institutions qui souhaitent que des recherches et projets de type RAP soient plus souvent mis en place ;
- les étudiants et les enseignants en sciences agronomiques et sociales engagés dans des cursus liés aux problématiques du développement, des processus d'innovation et des rapports recherche-société.

### **Le contenu**

L'ouvrage introduit et discute les éléments suivants au fil des cinq parties qui le composent :

- des références sur les concepts d'origine et sur les avancées empiriques portant sur le savoir-faire et la mise en œuvre de la recherche-action ;
- des connaissances, des méthodes et des outils fondamentaux pour mieux mettre en œuvre la RAP dans des situations complexes de par la diversité des acteurs et la complexité des problématiques abordées ;
- des illustrations tirées d'expériences de type RAP ;
- une discussion des limites de la démarche de RAP et des écueils à éviter ;
- des recommandations pour accompagner l'analyse réflexive du praticien.

La première partie expose l'histoire des différentes approches de la recherche-action. Elle explique pourquoi une nouvelle manière de faire de la recherche est nécessaire quand on souhaite aborder des



questions complexes posées par la société. Elle se termine par la présentation de certains principes fondateurs, puis des différentes phases d'une RAP.

La deuxième partie se focalise sur la question centrale de la constitution du partenariat qui forme le socle pour la mise en œuvre des activités futures. Elle souligne qu'il est important de prendre en compte les différentes stratégies de chaque type d'acteurs et d'apprendre à gérer les asymétries pour établir la confiance et le dialogue. Un exemple issu d'une expérience au Brésil illustre ces propos.

La troisième partie présente la démarche de RAP en insistant sur les mécanismes de gestion de la démarche par l'ensemble des acteurs concernés. Les méthodes et les outils sont abordés à travers des études de cas et les leçons qu'on peut en tirer. Une attention particulière est donnée à l'animation des collectifs et à la communication entre acteurs. Ces réflexions sont illustrées ensuite par la présentation d'une expérience au Burkina Faso.

La quatrième partie est consacrée à l'analyse des résultats d'une RAP qui vont au-delà de la simple production de connaissances utiles pour résoudre un problème. Elle aborde également la question de l'évaluation des activités et des résultats par les acteurs.

Dans la cinquième partie, deux dimensions stratégiques de la mise en œuvre d'une RAP sont présentées. Elles concernent la formation en RAP, tant initiale qu'en cours de route, ainsi que les modalités de financement des projets et activités correspondants.

Cet ouvrage n'est ni un manuel, ni un ensemble de recettes qu'il suffirait d'appliquer mécaniquement. Chaque partie met l'accent sur les dimensions génériques de la démarche proposée, sur la diversité des choix possibles et sur les questions stratégiques qui permettront de raisonner sa mise en œuvre d'une façon nécessairement unique, en réponse aux contextes et aux trajectoires historiques spécifiques des acteurs et de leur environnement.

Le lecteur peut aborder chaque partie ou chapitre de manière indépendante. L'index, les renvois et le glossaire l'aideront dans cette lecture.

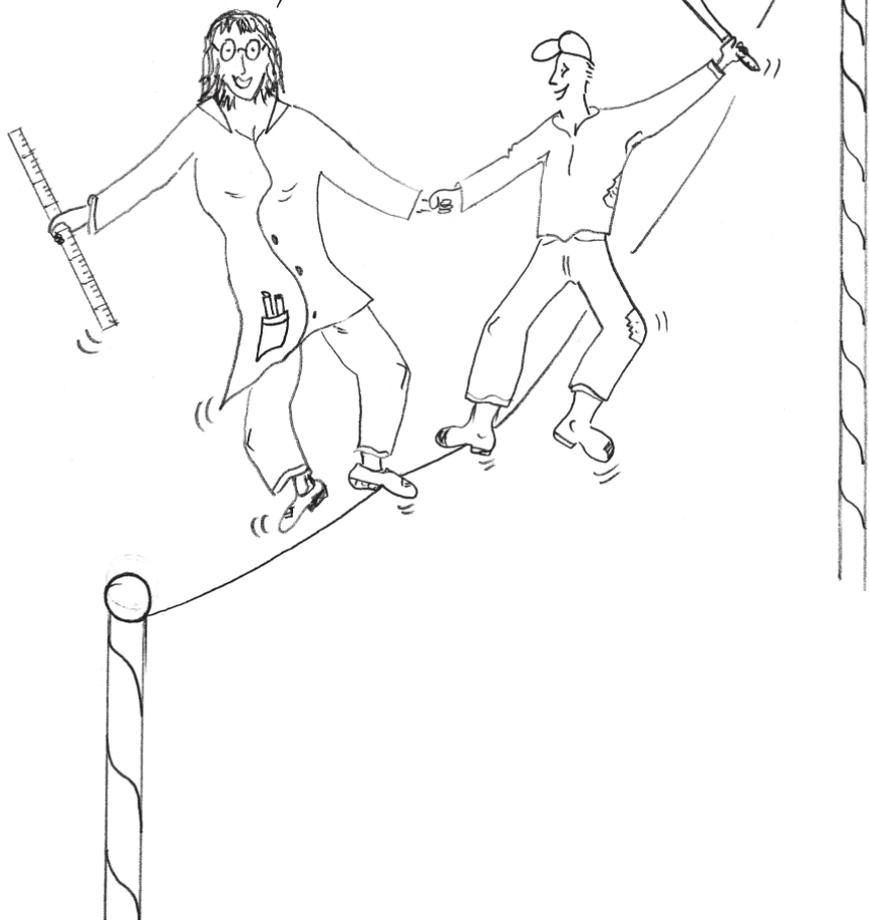




Partie 1

# Les fondements de la recherche-action en partenariat

Pour progresser dans un contexte incertain,  
il n'est pas inutile de se donner la main !...





# 1. La recherche-action des origines à nos jours

N.-E. Sellamna

Historiquement, l'émergence de la recherche-action reflète le souci des chercheurs de ne plus se contenter de générer des connaissances, mais de le faire pour résoudre concrètement des problèmes sociaux importants. « Si vous voulez savoir comment sont les choses, alors essayez de les changer. » Cette célèbre citation de Lewin (1968), pionnier de la recherche-action, reflète fidèlement une de ses caractéristiques fondamentales qui est de combiner dans une même démarche la connaissance et l'action.

En même temps, le terme « recherche-action » dévoile toute son ambiguïté, car toute activité de recherche, et pas seulement la recherche-action, peut potentiellement contribuer au changement, à court ou long terme. Aussi faut-il tenter de mieux spécifier les fondements théoriques et méthodologiques de la recherche-action, en rappelant les contextes disciplinaires et la diversité des familles d'approches.

La recherche-action prend ses racines dans la psycho-sociologie, la sociologie et l'anthropologie. Elle s'est ensuite déployée dans des disciplines telles que la médecine, l'éducation, l'économie, l'histoire, la communication et, pour ce qui nous concerne ici, l'agronomie et la zootechnie en relation avec des questionnements posés par le développement agricole.

Pratiquement toutes les disciplines se réfèrent aujourd'hui à une pratique de la recherche-action, comme en témoigne la pléthore de termes utilisés. Les Anglo-Saxons parlent d'*action research*, *action anthropology*, *dialogical research*, *community research*, *action learning*, *collaborative action research* ou encore d'*action science*. Les francophones parlent de recherche-action expérimentale, recherche-action participative, recherche-action stratégique ou recherche-intervention.

Les sections qui suivent décrivent les différents types de recherche-action mis en œuvre dans des contextes professionnels, conceptuels ou géographiques particuliers.



## Les origines de la recherche-action

L'origine du terme « recherche-action » remonte aux années 1940 et aux travaux de Lewin, dans le domaine de la psycho-sociologie, sur le changement personnel (par exemple, dans l'étude des habitudes alimentaires) ou social (par exemple, dans l'étude des préjugés raciaux) et sur les processus d'apprentissage.

Le postulat de base était que la connaissance et la prise en compte des processus cognitifs ou mentaux, au niveau collectif, sont un vecteur central des changements sociaux. La recherche correspondante est conduite dans un contexte expérimental avec l'aide d'un « agent de changement » (qu'on appellerait aujourd'hui « facilitateur ») qui se charge d'organiser le cadre méthodologique et d'animer les processus. Le groupe est le lieu où les individus apprennent à surmonter les obstacles au changement en modifiant leur comportement, leurs attitudes, leurs perceptions et leurs représentations.

Pour Lewin, la compréhension de la vie de groupe permet d'appréhender les conditions et d'identifier les champs de force qui mènent au changement ou, au contraire, l'empêchent. Ainsi, l'expérience et l'apprentissage des individus au sein d'un groupe expérimental créent un contexte favorable au changement, qui peut dans un deuxième temps se transférer dans d'autres lieux, avec pour conséquence un impact social plus large.

## Les critiques et les évolutions de la recherche-action

L'approche de Lewin a été mise en œuvre avec succès dans des domaines tels que l'éducation, l'industrie et le développement communautaire.

Elle a aussi fait l'objet de plusieurs critiques. En premier lieu, certaines propositions, selon lesquelles le changement serait une question d'apprentissage individuel et l'obstacle au changement une question de manque d'information, sont contestées. Elles supposent en effet que tous les préjugés, stéréotypes, résistances et rapports de force disparaissent par la seule vertu d'une information qui, elle, est considérée comme neutre.

Une seconde critique est la vision linéaire et optimiste d'un progrès inéluctable, une fois réduites les « forces » s'y opposant. Par ailleurs, la recherche-action de Lewin reste un processus dirigé par un ou plusieurs chercheurs extérieurs, spécialistes des sciences sociales, qui



agissent dans le cadre de leurs propres objectifs ou interviennent comme consultants pour résoudre un ensemble de problèmes.

De cette critique est née une distinction entre « chercheurs internes » et « chercheurs externes », en particulier dans le milieu de l'éducation qui va jusqu'à revendiquer la possibilité d'une recherche-action sans intervention des chercheurs. Selon Lapassade (1993), dans cette recherche-action appliquée à l'école, « ce sont les enseignants qui font eux-mêmes la recherche en relation, parfois, avec des conseillers extérieurs à l'établissement [...] ».

Apparaît simultanément la notion de recherche-action émancipatrice (*emancipatory action research*), très proche de la notion d'*empowerment* utilisée par d'autres auteurs comme Freire (1969). Ces deux notions correspondent au fait que les praticiens qui conduisent cette recherche « du dedans » entrent dans un cycle de réflexion et d'évaluation de leurs propres pratiques. Ce cycle les conduit à introduire des pratiques innovantes par rapport aux habitudes bureaucratiques et coercitives qui régissent leur domaine.

## La recherche-action dans le domaine du développement

De nombreux auteurs travaillant dans le domaine du développement communautaire, du renforcement de l'organisation du monde rural ou de l'éducation des adultes se réfèrent à une recherche-action de type émancipateur, souvent implicite sous le vocable anglo-saxon communément employé de *participatory action research*.

De telles démarches ont été développées dans de nombreux pays, notamment au Brésil dans les années 1960 (Freire, 1969), en Colombie dans les années 1960 et 1970 (Fals-Borda et Rahman, 1991) et en Tanzanie dans les années 1970 (Hall, 1974).

Ces travaux ont comme point commun le changement des rapports de pouvoir entre populations rurales et décideurs politiques. Ils partent du constat que la recherche sociologique ou anthropologique conventionnelle, voire la recherche-action classique selon Lewin, n'a pas permis de résoudre les conflits liés à la participation des populations locales au développement. Elle a même parfois simplement servi les intérêts des puissants à maintenir ou à conforter l'ordre établi.

Le philosophe italien Gramsci (1953) introduit la notion des « intellectuels organiques », produits par tout groupe humain, qui se définissent



plus par leur rôle de direction technique et politique dans leur milieu social que par la nature de leur travail. En milieu rural, tout le monde pourrait être donc intellectuel dans son propre milieu, les ruraux autant que les scientifiques, et tout le monde a des connaissances qui, pour peu qu'elles soient valorisées et utilisées, peuvent contribuer au changement social. À l'opposé, ces démarches démystifient le rôle et la position supposés neutres ou autonomes des scientifiques, puisqu'ils jouent un rôle dans le système dominant.

Freire (1969), de son côté, apporte la notion de l'homme comme sujet. Selon lui, l'éducation des opprimés doit naître de leur propre initiative. Le rôle des éducateurs est de les aider à développer une réflexion critique (les « conscientiser ») pour comprendre les sources de leur oppression et s'organiser pour y mettre fin.

## La recherche-action dans l'agriculture

L'analyse systémique a également fortement marqué les démarches de recherche-action employées dans le domaine agricole. Elle renvoie à la capacité de rendre compte des interactions entre différents éléments d'un système pour en expliquer le fonctionnement et les relations de causalité.

Rappelons que la recherche systémique est le fondement des approches telles que recherche-développement (Jouve et Mercoiret, 1987), systèmes agraires (Mazoyer et Roudard, 1997) ou *farming systems* (Norman et Collinson, 1985), qui ont été très prisées dans les années 1970-80.

Ces approches ont été mises en œuvre avec différentes finalités. Certaines visaient à favoriser le transfert de technologie. D'autres se sont surtout attachées à caractériser de manière détaillée la diversité et la complexité des exploitations agricoles, en plaçant l'exploitant et les membres de la famille, acteurs rationnels, au centre de l'analyse du processus de production.

Dans leur ensemble, ces approches ont promu l'idée que la recherche se doit d'accompagner les transformations des agricultures existantes et de renforcer leur capacité à s'adapter aux contraintes ou à saisir des opportunités. Selon ces approches, la recherche ne peut plus se contenter de mobiliser des modèles de production et des technologies élaborés dans les agricultures des pays industriels pour favoriser leur adoption dans de nouveaux contextes.



Les articulations conceptuelles entre recherche systémique et recherche-action sont donc fortes. Ainsi, comme le note Robo (1996), « la recherche-action s'inscrit dans une approche systémique, multi-référentielle. Elle manipule l'ensemble des facteurs qui jouent un rôle dans l'objet de la recherche, ce qui relativise l'importance de tel ou tel fait ou élément ».

Sur le plan pratique, par ailleurs, de nombreuses approches systémiques ou de recherche-développement ont pour objectif le changement technique, social ou organisationnel et elles font en général appel à la participation des usagers ou bénéficiaires dans le processus de recherche. Elles mobilisent des méthodes variées afin de prendre en compte la diversité des agriculteurs et se traduisent fréquemment par la mise en œuvre d'expérimentations en milieu réel (Chambers, 1997).

Dans les années 1980-90, les travaux de Röling (1990) et de ses collègues de l'université de Wageningen, aux Pays-Bas, fournissent une autre illustration des liens forts unissant recherche-système et recherche-action. Leur approche, connue sous le nom d'AKIS (*Agricultural Knowledge and Information Systems*), consiste à analyser l'information et la connaissance comme formant un système que les participants peuvent modéliser, en ayant largement recours aux méthodes qualitatives et à la représentation graphique en particulier. Ces modèles permettent d'explicitier et de confronter les perceptions et les visions implicites des uns et des autres. Sur cette base, les participants développent des plans d'action pour résoudre le problème identifié et aboutir à un modèle de changement acceptable sur les plans culturel et systémique.

Malgré de nombreuses ressemblances, la recherche-système diffère de la recherche-action sur plusieurs plans : la priorité donnée à la production de connaissances par rapport à l'action, l'absence de mécanismes explicites pour favoriser la participation de l'ensemble des acteurs dans la conduite des recherches et un faible développement de la pratique de la « réflexivité », c'est-à-dire la capacité des acteurs à réfléchir en permanence sur les choix méthodologiques et sur les résultats obtenus.

## La recherche-action dans tous ses états

Nous voyons donc que, comme le note Perrenoud (1988), « la pluralité des formes de recherche-action naît de la diversité des situations, des partenaires et des contrats qui les lient ». À chaque époque et dans



chaque milieu, les approches de recherche-action ont été influencées et renouvelées par des disciplines « dominantes » : la psycho-sociologie dans les années 1940, la sociologie (des organisations, du travail) dans les années 1950, les sciences politiques dans les années 1960, la théorie des systèmes et les sciences éducatives dans les années 1970 et, plus récemment, les sciences de gestion.

La géographie a également une influence sur les différentes formes de la recherche-action. Ainsi, au Royaume-Uni, la recherche-action est très

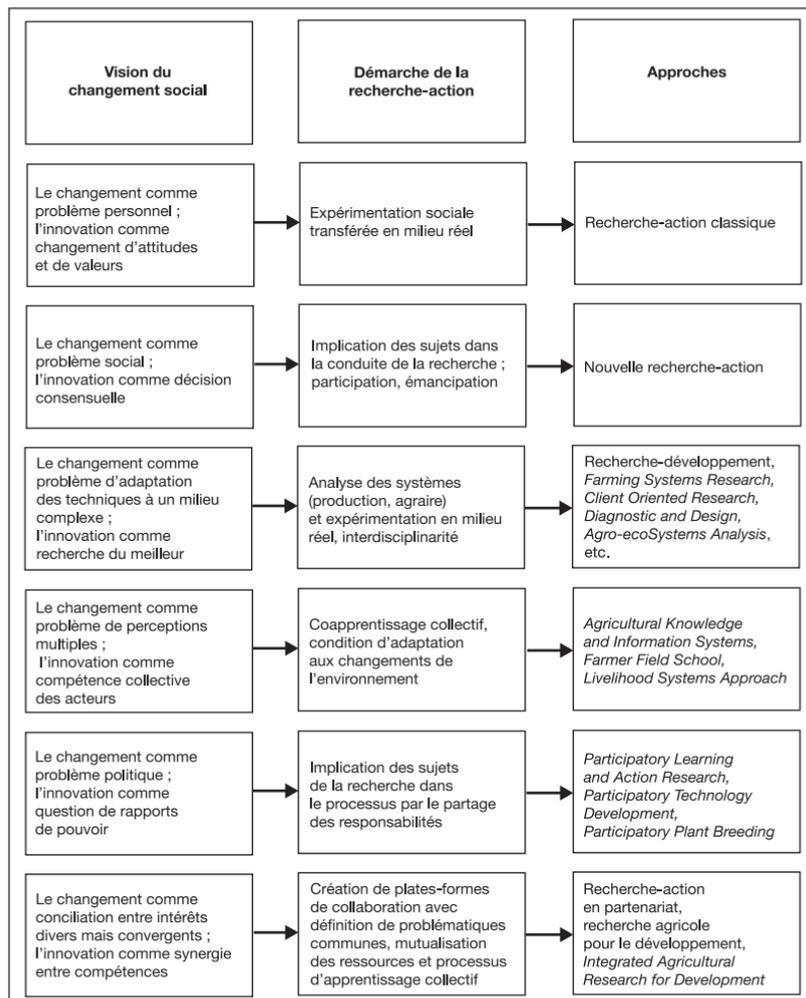


Figure 1. Les différents types de recherche-action.



active dans le domaine de l'éducation et met l'accent sur l'amélioration des pratiques éducatives. Aux États-Unis, elle est fortement ancrée dans le domaine du bien-être social et vise le changement social. Elle est liée à l'action citoyenne et à l'organisation communautaire, avec des chercheurs impliqués dans la cause défendue par leur recherche. Dans les pays francophones, elle est très ancrée dans le domaine de l'éducation, mais aussi du développement rural (Chia, 2004), en empruntant beaucoup non seulement à la recherche systémique, mais aussi aux sciences de gestion dans le domaine de l'entreprise.

La figure 1 représente de manière simplifiée cette diversité tant théorique et thématique que géographique des recherches-actions.

## **Notre définition de la recherche-action en partenariat**

Face à cette diversité, il est temps de préciser le sens qui est donné au terme « recherche-action en partenariat » (RAP) dans cet ouvrage.

La RAP est une recherche-action qui vise à la fois la production de connaissances nouvelles, la résolution d'un problème identifié par les acteurs et le renforcement des capacités de ces acteurs pour une plus grande autonomie.

Comme toute recherche-action, elle repose sur quatre principes :

- une rencontre entre une volonté de changement et une intention de recherche ;
- un objectif dual qui est de résoudre un problème et de faire avancer les connaissances fondamentales ;
- un travail conjoint des chercheurs et des acteurs de terrain ;
- un cadre éthique négocié et accepté par tous.

Le terme « partenariat » met l'accent sur le fait que c'est un collectif qui conduit la recherche-action. Le partenariat est une association de différents acteurs qui conservent leur autonomie, mais qui mettent en commun des ressources humaines et matérielles, par intérêt propre ou par obligation, afin d'atteindre un objectif partagé permettant de résoudre un problème.





## 2. Pourquoi conduire une recherche-action en partenariat ?

*P. Gasselín et P. Lavigne Delville*

Avant d'examiner comment faire de la recherche-action en partenariat (RAP), ce chapitre répond à la question : pourquoi conduire une recherche-action en partenariat ?

Dans sa philosophie et sa démarche, la RAP représente une rupture importante par rapport aux modalités classiques de la recherche sur l'agriculture et le développement rural. Elle souhaite répondre aux nouveaux enjeux d'une recherche mieux articulée aux demandes et aux besoins de la société ainsi qu'à l'évolution des conceptions des rapports entre praticiens, citoyens, usagers et chercheurs. Elle vise à organiser des processus de recherche et d'action en commun, une coproduction de la connaissance et des solutions par les chercheurs et les parties prenantes.

Une telle ambition repose sur un principe de coopération entre chercheurs de métier et acteurs cherchant à promouvoir des dynamiques de changement. La RAP nécessite la construction de partenariats entre les différents acteurs et un copilotage du processus de recherche.

### Les principales justifications

Pourquoi les chercheurs mèneraient-ils une RAP avec des agriculteurs ? Pourquoi des acteurs sociaux conduiraient-ils un projet de transformation de la société rurale en collaboration avec les chercheurs ? Pourquoi des entreprises et des collectivités territoriales s'investiraient-elles dans de la recherche ? Les réponses à ces questions font l'objet de nombreux travaux en philosophie, sciences de l'éducation, sociologie, histoire des sciences, sciences de gestion et autres disciplines. Une grande partie de ces réponses ne sont pas spécifiques du monde agricole, mais découlent d'une évolution plus globale de la société et de la science.

La RAP se justifie selon deux grands registres. Le premier relève du domaine sociopolitique : le rôle de la production de connaissances dans les processus de changement, les rapports entre chercheurs et



praticiens, usagers, citoyens. Le deuxième relève du domaine épistémologique : la conception de la connaissance et de la science. La dimension « action » et l'utilité sociale de la connaissance sont tout aussi importantes que la dimension « production de connaissances ».

## ▮ Les nouvelles légitimités des acteurs et de leurs connaissances

### De nouvelles questions pour la recherche agronomique

Les évolutions constatées depuis une trentaine d'années dans le développement rural et dans les nouvelles fonctions jouées par l'agriculture (marchandes ou non, politiques, économiques, sociales, environnementales) renouvellent les questionnements qui s'adressent à la recherche agronomique.

Le questionnement technique dominant, à savoir « Quelles sont les techniques qu'il faut inventer et diffuser pour aider les agriculteurs à se développer ? », est devenu, dans les années 1990, de type socio-technique : « Pourquoi les techniques proposées ne sont-elles pas mises en œuvre ? Comment faire pour qu'elles soient adoptées ? ». Il tend aujourd'hui à évoluer vers un nouveau paradigme qui se traduit par : « Comment engager des processus d'innovations qui répondent aux besoins des acteurs concernés ? ».

Dans le même temps, il est de plus en plus reconnu que les parties prenantes d'un problème — les agriculteurs, leurs organisations professionnelles, les entreprises de la filière, les pouvoirs publics — sont légitimes pour questionner le travail des chercheurs sur les problématiques agricoles et rurales et pour y participer. Selon certains auteurs (Akrich *et al.*, 1988 ; Callon *et al.*, 2001), cela augmente les chances de résoudre le problème posé. Dès lors, comment mieux les intégrer dans les processus de recherche ?

### Le savoir scientifique n'est pas neutre

Les évolutions dans le secteur rural renvoient à des évolutions plus larges de la conception de la science et de ses rapports avec la société. Ces évolutions marquent une rupture dans les années 1990 quand s'opère une redéfinition du rôle des acteurs. L'idée d'une science neutre et objective capable par elle-même de définir les problèmes, de traiter les questions complexes (par exemple, « Qu'est-ce qu'une drogue ? », « Qu'est-ce qu'un microbe ? », « Qu'est-ce que le bien-être



animal ? ») et d'identifier les solutions est de plus en plus remise en cause (Stengers, 2002).

Une partie des réponses dépend obligatoirement du contexte politique, socio-économique et culturel ainsi que des stratégies des acteurs concernés. La production d'une connaissance ou d'une nouvelle technologie ne peut être envisagée sans apprécier son incidence sur le monde réel et notamment les risques induits.

Ce positionnement oblige non seulement le chercheur, mais aussi le juge, le journaliste, le philosophe, l'élu, le consommateur et, plus largement, les citoyens à développer leurs propres analyses pour participer à la définition des problèmes et à l'identification de solutions. Les accidents nucléaires et les crises agricoles, alimentaires, sanitaires, environnementales ou autres conduisent la société à ne plus être seulement commanditaire ou bénéficiaire de la recherche, mais à se responsabiliser et à faire de la science l'affaire de tous, grâce à l'organisation de la participation de l'ensemble des acteurs, dans le prolongement de l'idéal démocratique.

### **Les acteurs sont compétents, leurs connaissances et leurs questionnements sont légitimes**

La redéfinition des rapports entre la science et la société découle aussi d'une autre évolution majeure. La science a longtemps prétendu objectiver les faits en construisant un savoir distinct des savoirs « profanes », et en particulier des savoirs des acteurs concernés (forcément localisés, biaisés par leur position sociale, leurs logiques d'intérêt).

Une révolution épistémologique et sociale amène aujourd'hui à reconnaître les savoirs et les compétences des parties prenantes pour la résolution d'un problème donné. Il peut s'agir aussi bien des savoirs collectifs d'organisations, d'institutions, de services techniques, que des savoirs individuels des praticiens d'un métier, détenteurs de savoir-faire précis (paysans, techniciens, entrepreneurs, artisans, ouvriers, etc.), ou de citoyens désireux de s'impliquer dans la conduite des affaires publiques locales. Leurs savoirs sont des savoirs pratiques et ne relèvent pas de savoirs scientifiques (Olivier de Sardan, 1995).

L'objectivité n'est plus le monopole de chercheurs s'extrayant par leur recherche du monde social et le contexte spécifique joue un rôle déterminant. Dès lors, c'est par le croisement des points de vue et des connaissances ainsi que par la prise en compte de la complexité du réel que l'objectivation peut se faire. La compétence des acteurs et



la légitimité de leur questionnement et de leurs connaissances sont ainsi les fondements d'une démarche scientifique renouvelée, d'une « science de plein air » qui implique les acteurs concernés ou est même portée par eux (Callon *et al.*, 2001).

### **La recherche comme outil d'apprentissage et de changement**

La participation des différents acteurs à la définition et à la conduite du processus de recherche se justifie aussi par un objectif social et politique. La production de connaissances est alors un support, voire parfois un prétexte, pour induire des apprentissages croisés entre les participants et/ou accompagner une évolution des rapports sociaux (Freire, 1969 ; Touraine, 1978).

Dans ces conditions, la recherche peut être un puissant outil pour le renforcement de la légitimité et de la capacité de prise de parole et d'initiative de certains acteurs. Il s'agit d'approfondir la connaissance des problèmes et des enjeux, de susciter un dialogue élargi conduisant à faire reconnaître la réalité des problèmes vécus par certains acteurs et d'engager des processus collectifs de recherche et de validation de solutions. La RAP apparaît alors comme une démarche de production simultanée de connaissances et de nouvelles relations sociales qui résultent effectivement de la rencontre entre une volonté de changement et une intention de recherche (Liu, 1997).

L'implication des chercheurs dans une RAP peut aussi se comprendre comme une démarche volontaire qui reflète le souhait d'interactions plus fortes avec les acteurs en vue d'aboutir à des changements et contribuer à porter des valeurs partagées avec le collectif de RAP (voir chapitre 3 « Les principes fondamentaux d'une démarche de recherche-action en partenariat » page 41). C'est une façon de traduire une exigence éthique et politique.

### **▮ Une réponse aux nouvelles attentes des acteurs sociaux**

Les acteurs sociaux, qu'ils soient considérés comme des citoyens face à des problèmes nouveaux, des praticiens d'un métier ou des usagers d'un espace ou d'un service, ont des questions et des attentes. Définie par les seuls chercheurs, conçue autour de questionnements qui ne sont pas ceux des acteurs, la recherche classique ne répond que partiellement aux attentes des acteurs. Elle fournit le plus souvent des résultats partiels, tardifs, pas toujours restitués ou traduits à destination des acteurs. Dès lors, l'utilité réelle de la recherche classique est souvent limitée.



La recherche participative va un peu plus loin dans le dialogue, mais le plus souvent elle ne met pas en débat la définition même du problème. La RAP met en débat non seulement cette définition du problème, mais aussi la formulation des questions de recherche et la définition du protocole de recherche. De plus, elle organise la mise en débat des résultats. Pour ces deux raisons, elle peut représenter une réponse plus ouverte — mais aussi plus exigeante — aux aspirations des acteurs.

### ▮ Un besoin d'efficacité en contexte incertain et complexe

La RAP renvoie aussi à une exigence de pertinence et d'efficacité de la recherche dans des contextes incertains et complexes.

### L'alliance des acteurs sociaux et des chercheurs

Les acteurs sociaux et les chercheurs ont besoin les uns des autres pour relever les défis du monde contemporain. La pratique scientifique devient plus réflexive, c'est-à-dire qu'elle s'interroge sur les objectifs, sur les méthodes utilisées et sur la manière dont les résultats sont obtenus. Elle est confrontée à ses propres insuffisances : l'incapacité d'identifier précocement des dangers graves comme l'amiante, l'épidémie de la vache folle ou le sida, les controverses entre scientifiques sur l'intérêt des organismes génétiquement modifiés (OGM), l'impuissance à résoudre des questions sociales majeures telles que le chômage, la pauvreté, l'exode rural ou la crise alimentaire.

Il s'agit donc d'améliorer le traitement par la société de questions complexes auxquelles les chercheurs et les autres acteurs ne peuvent répondre les uns sans les autres. Parfois cette amélioration est radicale et appréciable, notamment lorsque la RAP permet d'apporter une réponse ou une connaissance qui n'aurait pas pu être trouvée sans la participation des acteurs concernés (un nouveau mode de gestion de l'eau d'irrigation plus efficace et plus équitable, par exemple). Dans d'autres cas, cette amélioration ne peut pas être objectivement appréciée par un impact mesurable sur la société ou sur la connaissance. On se contente alors de qualifier l'amélioration du processus de concertation en faisant l'hypothèse qu'il s'agit d'un progrès pour traiter des questions complexes, pour trouver des solutions, pour innover (voir partie 4).

### Une définition partagée des problèmes

Les questions que certains groupes sociaux posent à la science sont généralement complexes. Par exemple : quels sont les risques de la



culture des OGM en plein champ ? Ou quels sont les impacts des techniques culturales simplifiées qui visent à remplacer le labour ? De telles questions mettent en jeu de nombreux paramètres dont la dynamique est parfois inconnue. La complexité des interactions (sociales, écologiques, économiques...) et leur nature dynamique rendent illusoire l'idée de mettre au point un modèle qui permettrait de prédire ce qui va se passer.

Le problème et sa solution existent rarement indépendamment de ce qu'en pensent les acteurs. Il est donc nécessaire de tenter de définir au préalable, de la façon la plus consensuelle possible, ce qui pose problème et ensuite de travailler de façon transparente, avec les acteurs concernés, à la construction de réponses satisfaisantes.

Latour (2001) reconnaît ainsi que tout savoir ou objet technique est un construit social et le résultat d'un processus de recherche en train de se faire. Traiter cette complexité fait émerger des approches dites constructivistes dont la validité scientifique est aujourd'hui reconnue. Simultanément, de nombreux travaux confirment qu'on apprend en agissant sur une réalité, car les stratégies des acteurs se révèlent et il devient possible d'évaluer la faisabilité des propositions (Breilh, 1997 ; Touraine, 1978).

### **Le partenariat met les chercheurs davantage en prise avec l'innovation en train de se faire**

Alors que dans les approches diffusionnistes, une technique nouvelle est inventée dans les laboratoires de recherche avant d'être transférée aux utilisateurs, l'innovation, tant technique qu'organisationnelle, se construit sur le terrain, par les essais et les erreurs des praticiens cherchant à améliorer leur pratique ou à résoudre des problèmes. On distingue d'ailleurs l'invention et l'innovation.

L'invention est le fait d'imaginer quelque chose de nouveau par des chercheurs dans les laboratoires ou dans des parcelles d'essai ou par des paysans dans leurs champs. L'innovation est la mise en œuvre d'une combinaison nouvelle de facteurs et donc déjà une pratique en actes (Chauveau *et al.*, 1999).

Le travail en partenariat place les chercheurs en situation d'étudier l'innovation en train de se faire, voire d'accompagner l'invention au sein des groupes émergents. Ce faisant, ils sont en position de saisir ces signaux faibles que sont les embryons d'innovations techniques et organisationnelles qui pourraient prendre de l'ampleur plus tard.



En situation d'incertitude, les savoirs des acteurs concernés et les savoirs scientifiques doivent être mobilisés, via la construction de partenariats, pour orienter une prise de décision qui vise à résoudre des problèmes concrets, dans des contextes donnés et dont la nature n'est jamais seulement technique, mais toujours économique et politique. Les innovations qui en résultent sont largement conditionnées par le contexte socio-économique et politico-institutionnel dans lequel elles ont été (co)construites, ce qu'une conception linéaire, descendante et diffusionniste ne permet guère de faire (Akrich *et al.*, 1988).

## Une recherche en partenariat

Le partenariat peut être conçu comme un ensemble de liens qui se nouent entre des acteurs pour fédérer des moyens autour d'un projet construit en commun en vue d'atteindre des objectifs partagés (adapté de Lindeperg, 1999).

Cette définition large recouvre divers types de partenariats, en particulier selon :

- les catégories d'acteurs impliqués, telles que des personnes physiques ou morales, des institutions publiques ou privées, des organisations de producteurs, des entreprises, des associations, des collectivités territoriales, des administrations de l'État ou autres ;
- les objectifs à partager, par exemple générer de la valeur (partenariat économique), produire des connaissances et des innovations (recherche en partenariat), accroître une capacité d'action (partenariat opérationnel) ou diminuer les inégalités (partenariat social) ;
- la forme des liens qui s'établissent entre les acteurs, qui peuvent être plus ou moins formalisés, contractualisés, coopératifs, institutionnels, politisés, volontaires, opportunistes ou autres ;
- les « moyens » mutualisés, tels que main-d'œuvre, compétences, savoirs, position dans un réseau social, équipements, argent ;
- le mode de coconstruction, par exemple la place de chaque acteur dans la prise de décision (consultation, concertation, codécision, etc.), l'étape et le registre du projet concerné, le mode de régulation des tensions et des conflits ou autre mode.

Le partenariat recouvre donc de nombreuses réalités. Une RAP se réalise lorsque les conditions suivantes sont réunies :

- elle a lieu entre chercheurs de métier et acteurs concernés/parties prenantes, en reconnaissant à la fois les savoirs des citoyens, des praticiens ou des usagers, leurs compétences pour produire des connaissances et la spécificité du métier de chercheur ;



- elle a pour objectifs d’agir sur le réel tout en produisant, ensemble, des connaissances, fondamentales ou appliquées, en situation complexe ;
- elle donne lieu à des modes de relations où des acteurs qui ont différentes positions sociales et institutionnelles participent à la prise de décision, devenant ainsi auteurs de la recherche-action et non pas seulement acteurs invités dans un processus décidé sans eux (voir chapitre 3 « Les principes fondamentaux d’une démarche de recherche-action en partenariat » page 41).

Au sein des nombreuses démarches de recherche agronomique, la RAP met en avant la volonté des chercheurs et des autres acteurs de travailler ensemble, de débattre et négocier des objectifs communs et de définir un cadre équitable pour la relation entre les parties prenantes. Elle se distingue ainsi fortement des recherches participatives où les paysans et autres acteurs sont invités à « participer » aux recherches conçues par d’autres, sans réelle capacité de peser sur les choix et les décisions, et où on sous-estime trop souvent la diversité des points de vue et des intérêts (Lavigne Delville *et al.*, 2000).

## En résumé

La démarche de RAP s’intègre donc dans un vaste mouvement qui renouvelle fondamentalement les relations des chercheurs et des autres acteurs avec les savoirs, les pouvoirs et l’action. Elle remet en cause la double délégation (Callon *et al.*, 2001) par laquelle les citoyens, les praticiens, les usagers délèguent les choix sur les questions qui les concernent aux politiques d’une part (via l’élection) et aux experts (dont les chercheurs) d’autre part. Elle reconnaît et intègre des savoirs non scientifiques, fait dialoguer chercheurs et non-chercheurs sur les mêmes objets et contribue au renforcement des capacités des participants, chercheurs et autres acteurs, à partir de quelques postulats forts.

Les savoirs ne sont pas toujours où l’on croyait les trouver. Ainsi, les « savoirs populaires » ou « locaux », les savoirs techniques et les savoirs institutionnels (logés au sein des organisations ou produits en réseaux) sont mis en exergue dans leur diversité, leur richesse et leur dynamique. Ils ne sont plus seulement de simples pratiques évoluant au gré de l’assimilation des techniques et des connaissances inspirées par la science.

L’innovation est un processus où l’invention et sa mise en œuvre sont d’abord le fait des acteurs concernés, qui mobilisent de manière variable l’information scientifique et technique (Bonneuil, 2004).



Les chercheurs ne prétendent plus au monopole de l'objectivité et de la connaissance, mais dialoguent avec les autres parties prenantes dans des démarches organisées pour permettre la confrontation des analyses et l'élaboration conjointe de connaissances nouvelles. Construire une problématique qui a du sens pour tous les acteurs est donc une étape essentielle de la démarche de RAP.

La RAP est ainsi un instrument de renforcement des capacités individuelles et collectives des acteurs. Elle leur permet par la suite de mieux s'adapter à des conditions changeantes, grâce aux connaissances qu'ils ont appris à mobiliser et à générer, grâce à la nouvelle légitimité que leur confère la participation à la recherche et grâce à l'apprentissage et à l'expérience acquise au sein de dispositifs de décision en situation complexe.

Cela ne signifie pas pour autant que toute autre forme de recherche est désormais vaine ou discréditée. Sur des thèmes précisément identifiés, la recherche agricole thématique classique est sollicitée pour ses apports qui peuvent être essentiels. La diffusion des résultats de recherche, même de manière indirecte, peut contribuer à élargir le référentiel à partir duquel les acteurs pensent leur situation, analysent les problèmes qu'ils rencontrent et expérimentent des solutions.

De même, des questions de recherche peuvent être légitimes même sans répondre à une demande sociale identifiée. Mais parce qu'elle part de la négociation de la recherche et de ses objectifs, la RAP permet *a priori* une meilleure adéquation aux demandes des acteurs et donc une plus grande efficacité.





### 3. Les principes fondamentaux d'une démarche de recherche-action en partenariat

*P. Gasselín et P. Lavigne Delville*

La recherche-action en partenariat (RAP) propose de construire un mode particulier d'articulation entre recherche et action, à travers la mobilisation d'un ensemble d'acteurs, chercheurs et autres acteurs. Ce mode d'articulation repose sur quatre critères (Liu, 1992) introduits dans le premier chapitre :

- une rencontre entre une intention de recherche (chercheurs) et une volonté de changement (non-chercheurs) ;
- un double objectif de résoudre le problème des usagers et de faire avancer les connaissances fondamentales ;
- un travail conjoint des chercheurs et des autres acteurs ;
- un cadre éthique négocié et accepté par tous.

Six grands principes en découlent qui caractérisent la démarche de RAP. Ils sont rapidement introduits dans ce chapitre avant d'être détaillés dans les chapitres suivants. Les principaux risques et dérives qui peuvent se produire lors d'une RAP sont présentés à la fin de ce chapitre.

#### Inscrire la recherche dans l'action

Comme cela a été évoqué dans le chapitre 1 « La recherche-action des origines à nos jours » (page 23), l'action sur la réalité facilite la découverte et la production de connaissances. La RAP s'engage dans l'action en visant un équilibre entre production de connaissances, résolution de problèmes et apprentissages. Cela structure l'ensemble du processus, de l'émergence d'un acteur collectif à l'évaluation et au suivi de la démarche en passant par la définition de la problématique et le pilotage.



## Produire des connaissances contextualisées

La recherche vise à produire des connaissances rigoureuses qui ont un certain degré de généralité. D'une part elle se fonde sur un dialogue et des allers et retours entre un cadre théorique et des concepts, considérés comme pertinents dans l'état des connaissances, permettant de lire et de décrire des réalités complexes. D'autre part elle se fonde sur des analyses empiriques, à base d'observations, d'expérimentations ou d'enquêtes, qui mettent à l'épreuve ces théories et ces concepts, permettant d'en préciser la portée et les limites ou de les remettre en cause.

Pour agir, les non-chercheurs ont besoin de leur côté de cadres d'analyse, de références générales, mais aussi et surtout de connaissances précises sur leur environnement, sur les processus en cours dans l'espace qui est le leur.

Les connaissances produites conjuguent cette double exigence. Pour être appropriables par les acteurs et pour leur être utiles, elles doivent être locales, contextualisées, et porter une grande attention aux spécificités. Elles débordent fréquemment des frontières et des catégories des disciplines scientifiques pour rendre compte de processus complexes, aux dimensions multiples.

Cependant, elles doivent aussi permettre aux chercheurs d'enrichir la connaissance générale en s'extrayant du spécifique, du contextuel, et donc en dépassant le local et l'empirique pour gagner en généralité et proposer des analyses ayant une validité plus générale.

## Construire ensemble

La RAP suppose une participation des parties prenantes (individus et organisations) à l'ensemble du processus (Darré, 1997) : définition de la problématique, formulation des objectifs et des questions de recherche, conduite de la recherche-action, analyses réflexives et évaluation des résultats. Elle se distingue des processus plus ponctuels de collaboration entre chercheurs et autres acteurs, qui se limitent à une ou plusieurs étapes de la recherche. La notion de partenariat trouve ici tout son sens.

Toutes les parties prenantes sont non seulement « acteurs » mais aussi « coauteurs » du processus, de ses résultats et de son évaluation (Albaladejo et Casabianca, 1997). Le chapitre 6 « L'enrôlement des acteurs et la place des chercheurs » (page 79) examine les conditions d'émergence de ce collectif.



Les différentes modalités de partenariat (voir chapitre 2 « Pourquoi conduire une recherche-action en partenariat ? » page 31) renvoient à autant de formes de participation dans la conduite d'une RAP. Un partenariat véritable suppose que les différents acteurs partagent la prise de décision. De même, il suppose une répartition des risques, des responsabilités, des bénéfices et de l'accès aux ressources entre les partenaires.

Ceci étant, le degré d'implication aux diverses étapes est souvent fonction de l'intérêt spécifique des acteurs pour telle ou telle étape, des compétences qu'ils peuvent mobiliser et d'autres aspects.

Selon les acteurs, leur participation à une RAP comprend des modalités d'intensité croissante aussi diverses que :

- la consultation par le biais d'enquêtes ou de sondages ;
- l'échange de points de vue ;
- la construction d'une vision commune (ce qui implique de modifier son analyse initiale) ;
- la répartition des activités entre partenaires dans un projet ;
- le partage des responsabilités ;
- le partage des prises de décision tant sur les activités que sur leur financement ;
- la prise d'initiatives (qui traduit un réel souhait d'implication).

La RAP implique un dialogue qui se veut équitable entre toutes les parties prenantes. Mais tout participant n'assumera sa parole et sa responsabilité d'auteur que s'il y trouve un intérêt, dispose des ressources et des compétences nécessaires et a une confiance suffisante en soi et dans ses interlocuteurs.

Or les différents acteurs sont rarement sur un pied d'égalité au départ du processus. Leurs capacités d'appréhender l'environnement, de formuler une demande de façon autonome ou de participer à une négociation sont inégales (Albaladejo et Casabianca, 1995).

La RAP rassemble des catégories d'acteurs aux divers intérêts et positions sociales et institutionnelles. Elle s'opère dans un contexte social toujours complexe dans lequel s'exercent des rapports d'autorité, d'exclusion et de coopération ou dans lequel des conflits peuvent être observés (Chauveau et Lavigne Delville, 1998). Les asymétries entre les parties prenantes risquent d'empêcher un dialogue ouvert et de biaiser la coopération (voir chapitre 7 « Introduire la recherche-action en partenariat en cours de route : le projet Unai au Brésil » page 97). Ainsi en est-il, par exemple, de l'asymétrie dans les rapports entre techniciens et agriculteurs, liée à l'inégale maîtrise du discours.



Ces situations rendent nécessaires des procédures spécifiques (Barthélémy *et al.*, 2007), examinées plus en détail dans le chapitre 8 « Les dispositifs de gouvernance » page 107, pour construire un jeu où les pouvoirs sont à peu près équilibrés. Savoir gérer les inégalités et les conflits est donc une condition pour un réel partenariat. C'est probablement là que réside une des plus grandes difficultés du pilotage d'une RAP.

## Reconnaître les savoirs des autres, développer un langage commun

Le dialogue entre les parties prenantes nécessite une reconnaissance de la validité et de la légitimité des différents types de savoirs, quelles que soient leur origine et la catégorisation retenue : savoirs profanes, techniques, scientifiques, institutionnels ou autres. *A priori*, il n'y a plus de rapport hiérarchique ou de dépendance entre eux. Les savoirs des acteurs ne sont plus seulement un objet d'analyse des chercheurs, mais alimentent le dialogue et participent à la controverse entre acteurs et avec les chercheurs. Les acteurs contribuent ainsi à la production de nouvelles connaissances, à la transformation de la réalité et au processus d'apprentissage. Là encore, des procédures spécifiques sont nécessaires pour favoriser ce « dialogue des savoirs » (voir le chapitre 9 « Les dispositifs opérationnels, les méthodes et les outils » page 121).

Pour autant, au départ, les langages des uns et des autres sont différents. Les façons de lire les réalités, de poser les enjeux, sont différentes (Castellanet et Jordan, 2002). Se doter d'un langage commun apparaît comme une condition indispensable pour permettre aux acteurs de réfléchir et d'agir ensemble. Cela suppose de construire une culture commune, une identité collective propre, de partager une certaine « compréhension du monde » et de rendre le discours des uns intelligible aux autres.

Les chercheurs et les techniciens sont particulièrement concernés par cette question. Ils doivent faire l'effort de rentrer dans les modes de pensée et les préoccupations de leurs interlocuteurs. Ils doivent aussi rendre leur parole et les concepts qu'ils utilisent accessibles aux autres parties prenantes en limitant les termes inutilement compliqués. Enfin, ils doivent élargir leur questionnement au-delà du champ de leur discipline. Construire ensemble une représentation commune de la situation complexe qui fait l'objet de la RAP est un bon moyen d'amorcer un langage commun. D'autres pratiques, présentées dans



le chapitre 6 « L'enrôlement des acteurs et la place des chercheurs » (page 79), facilitent le dialogue.

## Se doter d'un cadre de valeurs partagées

Parce que la science et la société sont imbriquées, vouloir mettre en œuvre une RAP, c'est faire des choix, exprimer sans détour des valeurs, des principes éthiques, et assumer chacun sa part de responsabilité sociale. La construction d'un cadre de valeurs partagées résulte de la mise en commun des référentiels culturels, tels que ceux liés aux religions des uns et des autres, mobilisés par chacun des partenaires. Cela suppose la compréhension collective des représentations que les parties prenantes se font du monde.

Le cadre précisera par exemple :

- quels valeurs, attitudes et comportements sont admis ou refusés au sein du collectif de RAP ;
- quelle conception et quelles limites sont fixées aux mécanismes démocratiques du collectif ;
- quelle importance est donnée au renforcement des capacités individuelles et collectives des groupes marginalisés (*empowerment* ou *autonomisation*) ;
- quel est le modèle sociétal minimal auquel adhèrent et aspirent les parties prenantes (par exemple le développement d'une agriculture familiale autonome et contribuant à la sécurité et à la souveraineté alimentaire du pays).

Même lorsque le partenariat se fonde principalement sur une justification technique, la façon d'organiser la participation dans une RAP a une signification d'ordre politique. Seule la mise en débat de ce cadre de valeurs permet de trouver des réponses à des questions telles que : comment s'assurer de la pertinence du « choix » des groupes participants, tant au regard des objectifs de production de connaissances qu'au regard des objectifs de transformation de la société ? Comment déceler et analyser les rôles, les intérêts et les stratégies des différents acteurs lorsqu'on ne peut pas ou qu'on ne souhaite pas conduire de longues études sociologiques ? Le chercheur a-t-il un devoir de réserve et doit-il laisser s'opérer une reproduction des différenciations sociales ? Comment l'animateur peut-il mettre en sourdine ses propres positions idéologiques ? Peut-on, et dans ce cas comment, organiser une RAP avec des groupes en conflit ? Comment étendre les bénéfices d'une RAP à des groupes peu ou pas investis dans la démarche ?



## Conduire un processus itératif, fondé sur une analyse réflexive

Une RAP ne se programme pas : les premières itérations amènent à remettre en question le cadre initial ou la façon de poser le problème (Lavigne Delville *et al.*, 2004). Elles soulèvent de nouvelles questions à traiter, qui nécessitent de nouvelles recherches ou de nouvelles expérimentations.

Il s'agit donc d'un processus itératif, où les différentes phases de recherche et d'action permettent de mettre à l'épreuve de façon systématique les hypothèses, les concepts, les méthodes et les interprétations développées dans les cycles antérieurs et de les affiner ou les redéfinir. Les résultats d'une étape permettent de redéfinir les questionnements et de préciser le contenu de la phase suivante, ses hypothèses et ses modalités d'action.

Pour cela, les différentes parties prenantes doivent conduire un travail régulier d'analyse du processus en cours. Cette analyse réflexive, conduite séparément et de façon partagée, est un élément constitutif de la démarche. Elle permet d'affiner, chemin faisant, la problématique et les hypothèses, de contribuer au changement (de postures, de relations sociales), de piloter le dispositif, puis d'évaluer le processus de RAP, les connaissances générées, les apprentissages et les transformations de la réalité. Les méthodes et les outils pour conduire cette analyse réflexive sont présentés dans la partie 4.

Les six principes se concrétisent dans une démarche exigeante qui tente de trouver un équilibre entre différentes tensions présentées dans l'encadré 1.

### **Encadré 1. Les tensions et les risques de dérive d'une recherche-action en partenariat**

*N.E. Sellamna*

Les principales tensions et dérives possibles d'une recherche-action en partenariat (RAP) sont :

**La tension entre deux formes d'instrumentalisation.** Dans la première forme, somme toute légitime, une ou plusieurs parties prenantes utilisent le partenariat pour mobiliser des compétences et des ressources complémentaires pour étudier et résoudre un problème donné. La seconde, potentiellement destructrice, consiste à utiliser les partenaires comme un alibi pour vendre ses propres projets, accéder à des financements, poursuivre des objectifs politiques propres.



...  
**La tension entre des relations trop individuelles et des relations trop institutionnelles.** Un accord entre des individus est aisé, mais limite fortement les possibilités d'impact de changement social ultérieur, car cela suppose de mobiliser des organisations et des institutions. Or un partenariat entre institutions a des implications « politiques » qui vont au-delà des individus impliqués. Cela pose la question de la cohabitation entre la nécessaire liberté des chercheurs et des individus engagés dans la RAP et les logiques institutionnelles propres des organisations impliquées.

**La tension entre deux stratégies,** l'une visant l'obtention de résultats de recherche et l'autre l'obtention de résultats pour le développement. Cette tension permanente et structurelle peut souvent être source de conflits entre les attentes et priorités contradictoires des partenaires, surtout s'ils ont des profils très différents (mandats, cultures, niveaux de ressources, pas de temps dans leur planification, etc.). Une stratégie risque de l'emporter sur l'autre.

**La tension entre empirisme et conceptualisation** (voir « Produire des connaissances contextualisées » page 42). Une recherche-action part d'abord des problèmes des acteurs, qui se soucient peu de théorie. Pourtant, une problématique partant du terrain doit être particulièrement soucieuse des concepts utilisés. Aucune recherche n'est possible sans concepts ; ils sont la clé de la compréhension des situations et un levier pour la réflexion. Mais les concepts définissent une grille de lecture de la réalité et aussi une relation de pouvoir entre les partenaires : ceux qui les maîtrisent le mieux maîtrisent aussi la recherche.

**La tension entre engagement et distanciation,** le risque des attitudes paternalistes et fusionnelles. Les deux attitudes existent souvent sous une forme plus ou moins larvée chez les chercheurs professionnels « engagés ». Le paternalisme est, au fond, l'expression d'une relation de pouvoir qui maintient, consciemment ou pas, les partenaires dans un rapport de dépendance sous l'apparence d'une relation compréhensive. Une attitude fusionnelle, d'un autre côté, prive la recherche-action de la distance requise pour la recherche et de la confrontation de regards qui fait la richesse du partenariat et sa source d'innovation.

**La tension autour du rôle de sujets et d'objets des partenaires non chercheurs.** Respecter l'identité de tous les partenaires ne va pas de soi. Les chercheurs professionnels, en particulier, ont souvent tendance à considérer les autres soit comme sujets, soit comme objets de recherche. Dans le premier cas, cela peut les conduire à avoir des attentes irréalistes vis-à-vis de leurs partenaires. Dans le second, ils traitent les partenaires comme un des aspects de leur recherche et, du même coup, perdent de vue leur contribution à la construction des solutions.





## 4. Les grands moments de la recherche-action en partenariat

G. Faure

Comment débute une recherche-action en partenariat (RAP) ? Comment les acteurs mettent-ils en œuvre et évaluent-ils les activités ? Quand s'arrête la recherche-action ? Ce chapitre apporte les principaux éléments de réponse à ces questions.

### Les temporalités

#### ▮ Les phases, les cycles et les étapes

Comme toute démarche, la RAP se déroule en différentes étapes. De manière résumée, elle commence par une analyse de la situation, se poursuit par une étape dominée par l'action, puis s'achève par une évaluation des résultats. Qui plus est, elle s'inscrit généralement dans un processus cyclique et itératif (voir « Conduire un processus itératif fondé sur une analyse réflexive » page 46). Cette dynamique ressemble beaucoup à celle qui est décrite classiquement dans les processus de gestion : analyser, prévoir, agir, suivre, évaluer.

L'importance relative à donner au volet « action » et au volet « recherche » divise les praticiens et penseurs de la RAP (voir encadré 1 « Les tensions et les risques de dérive d'une RAP » page 46). Cela explique la place variable accordée par les uns et les autres à la production de connaissances, à la résolution du problème ou au renforcement des compétences pour permettre aux acteurs d'être plus autonomes. *In fine*, ces sensibilités différentes jouent sur l'importance donnée aux différentes étapes de la RAP (encadré 2).

Dans tous les cas, deux phases apparaissent particulièrement délicates : le démarrage et l'arrêt des activités. Le démarrage nécessite de clarifier les attentes des chercheurs et des autres acteurs, de vérifier si le sujet relève bien d'une démarche de recherche-action et pas simplement d'une recherche classique ou d'une expertise. Il nécessite en outre de s'assurer que les acteurs partagent des valeurs communes permettant d'aborder le problème identifié et qu'ils sont prêts à jouer le jeu d'une collaboration en respectant des règles communes.



### **Encadré 2. Différentes manières de concevoir les étapes d'une recherche-action en partenariat**

Mc Kernan (1988) met l'accent sur la résolution du problème rencontré par les acteurs et décrit sept étapes : (1) la définition du problème, (2) l'identification des objectifs, (3) la formulation d'idées et d'hypothèses, (4) l'élaboration d'un plan d'action, (5) l'implantation du plan d'action, (6) l'évaluation de l'action et (7) la prise de décisions sur la base des résultats obtenus.

Liu (1992) insiste sur le processus de production de connaissances utiles pour l'action et identifie cinq étapes : (1) la formulation de la problématique de recherche avec examen des modalités d'action, (2) l'élaboration des hypothèses pour la mise en œuvre des solutions, (3) la mise en œuvre des solutions incluant la mémorisation et l'archivage des activités, (4) le diagnostic de la situation d'arrivée et l'évaluation des résultats et (5) l'élaboration des conclusions concernant les hypothèses avec l'énoncé des résultats de recherche sous forme transmissible.

L'arrêt se prépare car les acteurs peuvent toujours estimer que des attentes ne sont pas comblées, ce qui peut justifier que l'on commence un autre cycle. Dans d'autres cas, les collaborations établies peuvent générer des relations de dépendance peu propices qui semblent rendre indispensable le maintien d'une présence continue des chercheurs.

Dans cet ouvrage, un découpage en trois phases sera retenu, comme indiqué dans la figure 2 :

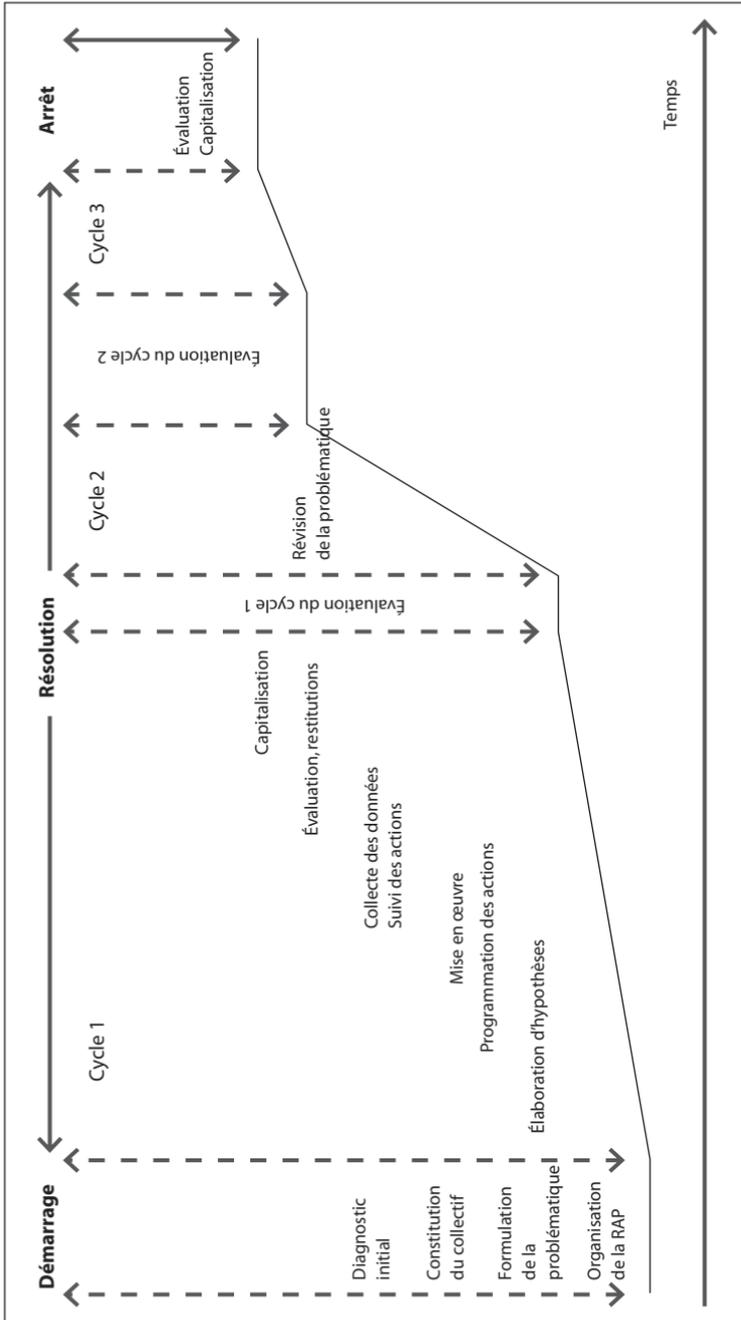
- la phase de démarrage ou phase exploratoire ;
- la phase de résolution du problème, avec plusieurs cycles décomposés en différentes étapes ;
- la phase d'arrêt des activités.

Notons dès à présent que le déroulement standard de ces cycles et de ces étapes peut être bousculé par des événements particuliers tels que l'entrée ou le retrait d'un acteur, un conflit non maîtrisé ou un changement des règles de fonctionnement de la RAP.

### **▮ La durée**

La durée d'une RAP peut être très variable. Dans certaines situations, la RAP s'inscrit sur plusieurs années avec des intervalles plus ou moins longs entre deux étapes d'un même cycle ou entre deux cycles, notamment quand le problème à résoudre est complexe.

Dans d'autres situations, elle peut être conduite en l'espace de quelques mois. Ce cas de figure n'est possible que si le problème à résoudre est relativement simple ou si la phase de démarrage s'inscrit dans d'autres activités et s'appuie en particulier sur un diagnostic



**Figure 2.** Évolution d'une recherche-action en partenariat avec ses phases, ses cycles et ses étapes.



initial déjà établi et des collectifs d'acteurs qui se connaissent déjà. En effet, le passage de l'expression de préoccupations par des acteurs à celle de l'analyse et de la définition partagée d'un problème demande toujours du temps.

## La phase de démarrage

### ▮ Préciser le contexte avec un diagnostic participatif

Un diagnostic préalable est souvent nécessaire, et pas seulement pour le chercheur, pour disposer des éléments suffisants d'appréciation de la situation avant de s'engager dans l'action. Dans une perspective systémique et pluridisciplinaire, il porte classiquement sur des aspects aussi divers que les conditions biophysiques de l'activité agricole, la diversité des exploitations, le fonctionnement des filières, l'organisation de l'espace et l'environnement socio-économique. Il inclut également un regard sur les stratégies des acteurs individuels ou collectifs, c'est-à-dire les moyens qu'ils mettent en œuvre pour atteindre leurs objectifs, en détaillant les alliances entre acteurs et les conflits réels ou potentiels.

Plusieurs méthodes permettent d'élaborer un diagnostic (voir encadré 3). Le diagnostic peut éventuellement être conduit partiellement de manière externe, à travers des enquêtes et des entretiens, mais il doit surtout être mené de manière participative avec les acteurs

#### **Encadré 3. Les outils du diagnostic**

Plusieurs méthodes permettent d'élaborer un diagnostic :

- l'analyse des documents tels que rapports, articles, cartes, comptes rendus et plans de travail produits par les centres de recherche, les organisations de producteurs, les sociétés de développement, les entreprises et autres ;
- la mise en œuvre d'enquêtes (monographies et enquêtes statistiques), par exemple pour caractériser les pratiques des acteurs, préciser les performances techniques et économiques, comprendre la structuration de l'espace ;
- la conduite d'entretiens, par exemple avec questionnaire ouvert, semi-ouvert ou fermé ou avec la technique des *focus groups*, pour comprendre les stratégies des acteurs, avec analyse du discours et en croisant avec d'autres interprétations ;
- l'analyse collective de la situation avec les acteurs pour construire un diagnostic partagé, au moyen d'ateliers de travail mobilisant les savoirs des participants, d'un diagnostic rapide à dire d'acteurs, dont les méthodes ont été mises au point dans des programmes de recherche-développement, ou de l'organisation d'événements particuliers tels que voyage d'étude et visite au champ pour approfondir une question.



concernés. Ce qu'il importe de mettre en évidence, c'est la représentation que les acteurs se font de leur situation.

Prolonger indéfiniment le diagnostic et retarder la définition des thèmes prioritaires de travail est toujours un risque et les acteurs des programmes de recherche-développement y succombent parfois. Dans la RAP, les chercheurs doivent accepter l'idée que le diagnostic peut être partiel, mais qu'il est destiné à être révisé et amélioré en permanence.

### ▮ Construire un acteur collectif

Tous les acteurs identifiés dans le cadre du diagnostic initial ne sont pas toujours amenés à participer à une RAP si leur participation n'est, par exemple, pas nécessaire par rapport au problème à traiter, pas réaliste en termes de moyens à mobiliser ou pas souhaitable quand les relations sont trop conflictuelles ou les asymétries trop fortes. Un travail de repérage des acteurs clés et des partenaires potentiels est donc nécessaire pour permettre la création d'un collectif de travail qui puisse atteindre les objectifs fixés.

Verspieren (1997) va plus loin et parle de la création d'un acteur collectif. Les porteurs initiaux de la RAP, qu'ils soient issus du monde de la recherche ou d'autres organisations, ont souvent des positionnements ou même des profils atypiques dans leurs institutions. Leur rôle dans cette étape initiale est de convaincre, voire de séduire, ceux des acteurs dont la participation est indispensable au processus et ceux dont le rôle sera surtout de le défendre et de le protéger sans forcément qu'ils soient amenés à y participer directement (voir partie 5). Un processus de RAP est en effet fragile et bien des forces peuvent s'y opposer.

Ce collectif de travail peut se structurer de différentes manières avec la constitution de groupes de travail homogènes (par catégorie d'acteurs) ou mixtes, l'élaboration de comités de pilotage ou la définition d'une stratégie de communication. Ces points seront abordés en détail dans le chapitre 6 « L'enrôlement des acteurs et la place des chercheurs » (page 79).

### ▮ Élaborer une problématique

Au départ, les acteurs ont généralement des préoccupations exprimées sous des formes telles que : « Avec les coûts de production qu'on a, on ne peut pas vendre nos produits et gagner de l'argent » ou « L'extension des superficies cultivées par les agriculteurs fait régresser l'élevage ». À travers des échanges, des discussions, ils construisent progressivement



une problématique en élaborant collectivement un raisonnement qui met en évidence des relations de cause à effet.

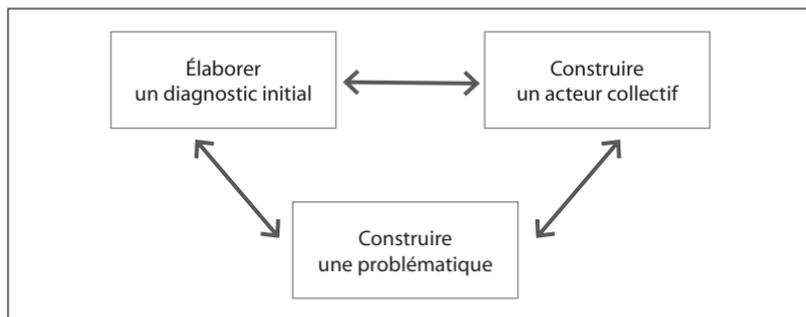
Mais plus que cela, les acteurs sont amenés à formuler des questions leur permettant de se projeter dans le futur. Ces questions s'expriment sous la forme de stratégies à mettre en œuvre : « Comment faire pour diminuer nos coûts de production ou pour identifier un marché plus rémunérateur ? » Contrairement aux préoccupations initiales, ces questions sont traitables et donc utiles, car elles permettent d'identifier des solutions qui sont à la portée des acteurs et qui ne dépendent pas exclusivement d'acteurs ou de facteurs extérieurs (comme c'était le cas pour le prix des intrants ou la croissance démographique).

Ce travail de construction d'une vision commune, d'élaboration d'un langage commun, puis d'identification de questions traitables est bien un préalable au lancement de la phase de résolution. Il peut demander de nombreux échanges. À l'issue de cette phase, la problématique peut cependant conserver un certain flou et un certain degré d'ambiguïté. C'est dans les étapes suivantes qu'elle est approfondie, ou déplacée progressivement vers d'autres domaines que les acteurs jugent plus pertinents.

Ces trois aspects — élaborer un diagnostic, construire un acteur collectif et construire une problématique — sont menés en parallèle dans une démarche de RAP, car ils interagissent fortement comme l'illustre la figure 3.

### ▮ Faut-il se lancer dans une recherche-action en partenariat ?

À ce stade, les acteurs peuvent et doivent se demander s'il est pertinent de s'engager réellement dans une RAP. Pour ce faire, il leur



**Figure 3.** La phase de démarrage (exploratoire) de la recherche-action en partenariat.



faut répondre à plusieurs questions clés (voir un exemple au chapitre 7 « Le contexte et la problématique » page 97) :

- les acteurs partagent-ils suffisamment de valeurs et d'objectifs pour se lancer dans l'aventure ?
- la complexité de la problématique nécessite-t-elle une démarche de type RAP ou peut-on y répondre à travers des démarches plus simples à mettre en œuvre comme une expertise, une recherche classique ou une formation ?
- le collectif souhaite-t-il réellement produire de nouvelles connaissances utiles pour l'action ?

Les chercheurs qui ont participé à cette phase peuvent également s'apercevoir que les questions traitables ne relèvent pas vraiment de leurs domaines de compétences respectifs. Ils peuvent alors adopter différentes attitudes : se retirer, décider d'approfondir leurs compétences ou essayer d'enrôler dans le collectif d'autres chercheurs ayant les compétences requises.

### || Organiser la recherche-action en partenariat

Une intense négociation entre acteurs sur l'organisation du travail clôture cette phase de démarrage pour approfondir le questionnement, réfléchir à l'identification de solutions, puis suivre et évaluer les actions.

Il s'agit de se demander qui décide de quoi, qui fait quoi, quand, où et comment.

Cette négociation débouche sur une proposition de fonctionnement de la RAP acceptable par tous et qui peut inclure notamment : des objectifs à atteindre, un chronogramme général y compris un calendrier de réunions, des règles de fonctionnement des réunions, la création d'instances de pilotage et/ou d'arbitrage, des accords pour l'accès et la diffusion de l'information et des mécanismes de suivi-évaluation. La proposition de fonctionnement peut aussi inclure un premier budget qui répartit les coûts par acteur et précise la prise en charge des plus démunis, notamment des producteurs. Ce moment est aussi propice pour réfléchir aux critères qui permettront de mettre fin à la RAP (voir « La phase de désengagement » page 60) et donc pour souligner son caractère temporaire.

L'ensemble de ces accords et dispositions forme une « organisation transitoire » de la RAP, qui sera affinée en cours de processus (pour plus de détails relatifs à la gouvernance et l'animation de la RAP, voir chapitre 6 « L'enrôlement des acteurs et la place des chercheurs »



page 79). Il peut déboucher sur un document écrit et approuvé par tous. Dans certaines situations, les acteurs peuvent signifier de manière formelle et par écrit leurs attentes et leurs engagements. Parfois, un événement particulier tel qu'un atelier officiel ou une cérémonie est organisé pour marquer symboliquement le démarrage effectif de la phase de résolution.

## La phase de résolution

La phase de résolution est certainement la plus longue de toutes, notamment parce qu'elle peut comprendre plusieurs cycles successifs. Si les premières étapes du premier cycle peuvent se confondre avec la réflexion préalable de la phase de démarrage (figure 2), il n'en est pas de même pour les autres étapes qui abordent l'identification de solutions, leur mise en œuvre, puis l'évaluation des résultats.

### ▮ Élaborer des hypothèses

La construction d'une problématique débouche sur des hypothèses. On peut produire des hypothèses d'actions qui permettent d'identifier les pistes soit souhaitées, soit rejetées par les acteurs pour résoudre les problèmes identifiés. On peut produire des hypothèses de recherche qui permettent d'orienter la production de connaissances et dont certaines ne seront pas forcément partagées avec les autres acteurs si elles font écho à des débats scientifiques spécialisés. Partagées ou non, il importe cependant qu'elles soient compatibles avec l'ensemble des objectifs du collectif d'acteurs.

### ▮ Identifier des solutions réalistes

Les problèmes et questions bien posés, le pas suivant vise à identifier des solutions. Sur la base des objectifs communs, il s'agit de passer progressivement du souhaitable (le « rêve ») au possible qui tient compte du contexte local, puis au réalisable qui inclut les contraintes que rencontre le collectif. Des priorités sont alors discutées, car toutes les solutions n'ont pas les mêmes effets sur le problème et toutes n'ont pas le même degré d'urgence. L'art est d'appréhender correctement les marges de manœuvre dont disposent les acteurs pour programmer leurs actions.

Il apparaît vite que non seulement les rapports de force internes entre membres du collectif de travail, mais aussi les rapports de force externes, avec d'autres acteurs désireux d'influer sur le processus et de défendre leurs propres intérêts, font partie intégrante du processus.



Il est donc indispensable de repérer les oppositions et les freins aux changements d'un côté et les forces et facteurs qui les rendent possibles de l'autre.

Les instances de pilotage de la RAP (voir chapitre 8 « Les dispositifs de gouvernance » page 107) intègrent donc toujours une dimension stratégique pour positionner la RAP dans le jeu des acteurs, pour contourner les difficultés et oppositions qui surviennent.

### ▮ Programmer les activités

Pour mettre en œuvre les solutions identifiées et donc mener une expérimentation qui a vocation et potentiel de modifier la réalité des acteurs concernés, le collectif de travail doit programmer soigneusement ses activités.

Il s'agit de se demander pour chaque activité qui fait quoi, quand, où, comment et avec quels moyens.

Si l'étape de l'identification de solutions réalisables et de la définition des priorités s'est bien déroulée, la programmation devrait en être grandement facilitée. Chaque participant doit pouvoir prendre la parole et l'initiative pour contribuer à la programmation. Cela milite pour l'utilisation de techniques spéciales d'animation telles que tour de table, utilisation de cartes individuelles pour noter sa contribution ou petits groupes de travail.

Après avoir construit un programme d'ensemble, l'animateur peut demander à chacun des participants de récapituler les tâches qui lui incombent, avec ses mots, pour identifier les difficultés ressenties et les résoudre, pour valider devant tous les engagements pris.

À ce stade, la question de la prise en charge financière non seulement des actions mais aussi du travail fourni peut conduire à des débats intenses. Cette question doit être abordée si possible dans la transparence. Chacun a-t-il les ressources nécessaires pour s'engager dans l'action ? La participation de tous sera-t-elle à titre gratuit ? Par exemple, il n'est pas rare que des représentants de producteurs estiment que des mécanismes doivent être trouvés pour compenser le temps passé à des actions collectives au détriment de leurs exploitations.

### ▮ Mettre en œuvre les expérimentations et assurer le suivi

La mise en place des actions prend des formes très variables d'une situation de RAP à l'autre. Il peut s'agir, par exemple, de conduire



des enquêtes et des études spécifiques pour approfondir un thème qui pose question, de conduire des essais agronomiques avec les producteurs, de mettre en place de nouvelles façons de faire pour organiser le travail dans l'exploitation ou pour gérer une organisation de producteurs, d'élaborer de nouveaux outils pour collecter et diffuser des informations utiles aux acteurs ou de négocier de nouveaux mécanismes de concertation avec les institutions autour d'une ressource.

L'expérimentation dans une RAP est donc à la fois technique et organisationnelle. Elle n'implique pas forcément la présence du chercheur, car certaines expérimentations peuvent parfaitement être programmées et réalisées sans sa participation.

À ce stade, il importe de distinguer des actions centrées sur la production de connaissances pour renforcer la réflexion collective ou se doter d'éléments de prise de décision et des actions destinées à modifier la réalité de l'ensemble des acteurs avec un degré plus ou moins fort d'irréversibilité. L'importance relative de l'un ou de l'autre type d'actions est en grande partie déterminée par le cycle de RAP concerné (figure 2). Le premier cycle peut insister sur la production de connaissances, alors que les cycles suivants insisteront sur les actions destinées à modifier la réalité, ou vice versa, selon ce qui semble le plus important au collectif d'acteurs pour atteindre les objectifs fixés.

Lors de cette étape, l'intensité du travail peut être différente suivant les acteurs, les lieux d'intervention plus ou moins dispersés, les contacts entre membres du collectif de travail plus ou moins fréquents. Deux éléments sont déterminants (voir chapitre 7 page 97 et chapitre 11 « La contractualisation des relations dans le cadre du projet Teria au Burkina Faso » page 143), qui traitent plus spécifiquement de l'opérationnalité de la RAP à travers des exemples).

Le premier élément est la mise en place d'un suivi organisé des actions pour permettre une analyse de l'expérimentation, technique ou organisationnelle, puis pour alimenter les restitutions à l'ensemble du collectif. Ce suivi porte à la fois sur l'expérimentation elle-même (résultats techniques, économiques, sociaux) et sur le processus généré par et autour de l'expérimentation (comportements et réactions des acteurs impliqués).

Le deuxième élément est la mise en place d'une stratégie de communication entre les membres du collectif et avec l'extérieur pour maintenir une dynamique d'ensemble, augmenter le capital de confiance et faciliter les ajustements mutuels en cours de route. Cette communication



inclut à des degrés divers des réunions, la diffusion de notes d'information ou des visites communes sur des sites.

### ▮ Analyser, évaluer, restituer et capitaliser

La fin d'un cycle de RAP se concrétise par une analyse des résultats des actions mises en œuvre par le collectif des acteurs (voir partie 4). Conformément aux principes de la RAP, ce sont bien ces actions qui sont porteuses de nouvelles connaissances sur les objets techniques, sur l'efficacité des formes d'organisation ou sur les stratégies des acteurs.

Cette autoanalyse ou analyse réflexive (voir « Conduire un processus itératif fondé sur une analyse réflexive » page 46) prend souvent la forme de restitutions. Ces restitutions permettent de confronter les résultats obtenus avec les hypothèses de départ, d'appréhender l'évolution entre la situation de départ et celle d'arrivée. Il s'agit, classiquement, de la restitution des chercheurs vis-à-vis des autres acteurs, mais aussi des restitutions de ces derniers vis-à-vis du collectif de RAP, voire d'acteurs n'appartenant pas au collectif.

La fin du cycle inclut également une évaluation d'un autre type : celle du processus de RAP lui-même. Les questions suivantes sont alors examinées : la méthode utilisée a-t-elle permis de répondre aux attentes des participants ? Quelles sont les nouvelles compétences développées par les membres du collectif ? Quelles améliorations peut-on apporter pour un cycle futur ?

Au-delà de l'autoanalyse, il peut être pertinent de prévoir également une procédure d'évaluation externe. Celle-ci peut d'ailleurs être commanditée par les institutions dont certains des acteurs de la RAP sont issus ou par des bailleurs de fonds.

Enfin, les chercheurs sont amenés à capitaliser les connaissances acquises dans des documents divers, certains à destination des acteurs, d'autres, tels des articles, à destination de leurs pairs. Ces connaissances peuvent, selon les cas, porter sur des aspects variés tels que la compréhension fine de la situation (comme la gestion d'un territoire, le développement d'une filière), les stratégies des acteurs observées dans l'action, les objets techniques manipulés lors de la RAP (comme une technique agricole ou une nouvelle façon de s'organiser) et la démarche de RAP elle-même en tant que processus d'innovation. Cette production écrite est également l'occasion de mettre en scène des acteurs peu écoutés par ailleurs, ce qui correspond à l'un des



objectifs possibles d'une RAP (voir la notion d'*empowerment* introduite dans « Les critiques et évolutions de la recherche-action » page 24).

### ▮ Recommencer un nouveau cycle

À ce stade, le collectif d'acteurs peut décider de débiter un nouveau cycle pour approfondir une question spécifique ou parce que de nouvelles questions ont surgi. Si tel est le cas, la problématique est revisitée, les objectifs sont ajustés et les hypothèses retravaillées afin de partir sur des bases actualisées.

## La phase de désengagement

Une phase de désengagement des chercheurs est souhaitable afin d'éviter que le collectif se pérennise et se substitue aux organisations ou que les activités se prolongent indéfiniment par simple routine. Un tel désengagement n'est pas incompatible avec le fait que la RAP puisse déboucher sur une nouvelle organisation pérenne qui permette de répondre de manière durable aux questions posées initialement. Certains auteurs parlent alors de recherche-action « institutionnalisante ».

Dans tous les cas, le désengagement est délicat et risqué. Il gagne donc à être discuté dès le début de la RAP grâce à des objectifs clairs et à un calendrier établi *a priori*. Ce calendrier pourra être modifié en cours de processus par les instances de gouvernance de la RAP, que ce soit pour déplacer la date d'arrêt des activités ou pour programmer un nouveau cycle de RAP.

### ▮ Quand arrêter une recherche-action en partenariat ?

La RAP s'achève quand les objectifs sont atteints. Encore faut-il que le collectif ait fixé des objectifs réalisables indépendamment de l'action d'autres acteurs. Cela nécessite également de disposer d'indicateurs qui permettent de caractériser les résultats obtenus ou de les quantifier quand cela est possible (voir partie 4), ce qui peut être fait lors de l'évaluation d'un cycle.

La RAP s'achève aussi quand les acteurs du collectif deviennent suffisamment autonomes par rapport aux appuis fournis dans le cadre des différentes interventions, grâce aux savoirs acquis, au dévelop-



pement de nouvelles compétences et donc à l'issue des processus d'apprentissages individuels et collectifs engendrés par la RAP.

L'autonomie veut dire que les acteurs placés dans une situation similaire, face à un problème de même nature, peuvent être à même de le résoudre sans faire appel à des appuis extérieurs. Les apprentissages sont difficiles à caractériser et à évaluer. Ils s'appréhendent généralement par une analyse de la perception qu'ont les acteurs de leurs nouvelles capacités.

Il est fréquent qu'un événement particulier, fortement symbolique, marque ce désengagement, cela afin de faire connaître les résultats de la RAP à un public plus large et de faire reconnaître par les autres les efforts fournis par chacun des membres du collectif. Cet événement peut prendre la forme d'un atelier, d'une cérémonie ou d'un repas festif.

La RAP peut également s'arrêter à cause d'une crise. Certains acteurs estiment que l'intervention n'est pas conforme au cadre qui a été négocié lors de la phase de démarrage. Le chercheur peut estimer que l'évolution du questionnement et des expérimentations l'amène sur des thématiques trop éloignées de ses compétences. Un des acteurs du collectif peut considérer que les relations au sein du collectif demeurent trop asymétriques et ne lui permettent pas de faire valoir son point de vue et de participer aux décisions. Une partie du collectif peut considérer que les valeurs de démocratie qui ont fondé le collectif ne sont pas respectées et que certains manipulent la RAP pour atteindre des objectifs non affichés initialement.

Dans de tels cas, l'objectif majeur est de négocier un désengagement qui crée le moins de perturbations possible, afin de mettre en valeur ce qui a été accompli au cours de la RAP et de ne pas hypothéquer d'éventuelles futures relations de travail entre les acteurs.

## Un cheminement imprévisible

Le déroulement de la RAP tel que décrit jusqu'à présent est relativement prévisible et même rassurant. En effet, il ne paraît guère s'éloigner de ce qui se passe lors d'une recherche participative classique dans laquelle les chercheurs exercent un contrôle solide sur la programmation des tâches et la gestion du calendrier. Or l'analyse d'expériences passées (Hocdé *et al.*, 2008) montre qu'une telle situation prévaut rarement dans le cas d'une RAP, notamment quand les problèmes sont complexes et que les acteurs impliqués sont nombreux.



## ▮ Les difficultés d'une construction commune

La phase de démarrage, même longue, n'est pas toujours suffisante pour dégager une vision commune et des objectifs partagés entre les acteurs. Quelques ateliers en commun ne permettent pas forcément de sortir d'un discours « politiquement correct » et des bonnes intentions qui sont souvent affichées au départ.

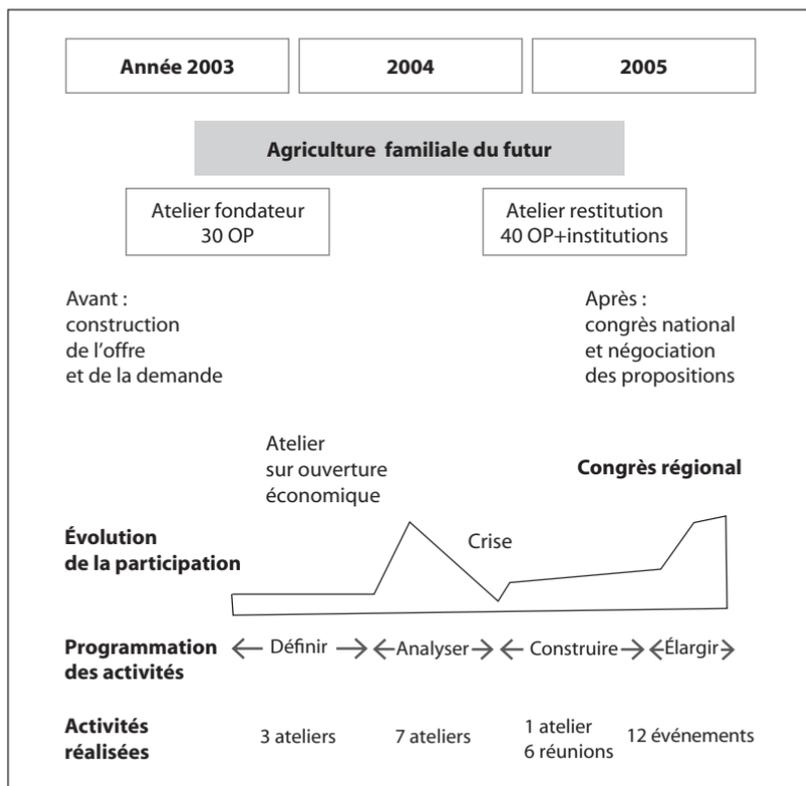
Certains acteurs, notamment ceux extérieurs au terrain (et donc souvent les chercheurs), peuvent sous-estimer des tensions ou surestimer des capacités, par manque d'une connaissance intime du terrain et des acteurs en présence. Au-delà de ces constats, les mondes qu'une RAP cherche à réunir (celui des producteurs, celui des chercheurs ou celui des institutions) sont parfois si distants que la compréhension mutuelle est effectivement difficile.

C'est généralement dans l'action que les valeurs et les stratégies des acteurs se révèlent et s'affichent au sein même du collectif (voir « Les principales justifications » page 31) et que les tensions et les capacités des acteurs pour expérimenter apparaissent au grand jour. Tel producteur a-t-il les moyens matériels nécessaires, le temps disponible ou le capital social requis pour intervenir ? Tel technicien a-t-il la marge de manœuvre suffisante pour agir alors qu'il pourrait mettre en difficulté sa hiérarchie ? Tel chercheur peut-il effectivement mobiliser les connaissances nécessaires pour aider à résoudre le problème identifié ? Dans l'action, ces questions deviennent concrètes et peuvent amener à remettre en cause les idées reçues et les prévisions initiales.

## ▮ Les évolutions subites et les crises

L'engagement dans l'action collective servant de révélateur, il n'est donc pas rare que, dans une RAP, certains acteurs présents dans la phase de démarrage se retirent ou se fassent plus discrets, ou que d'autres prennent graduellement plus d'importance ou entrent en cours de route dans le collectif. Ces dynamiques font évoluer les équilibres et peuvent entraîner des modifications dans le problème à traiter et dans la programmation.

Il importe alors d'évaluer collectivement ces changements, notamment dans les instances de pilotage de la RAP, pour en appréhender les conséquences dans le futur pour le collectif. Il s'agit de se poser certaines questions : les changements observés sont-ils positifs et permettent-ils d'identifier des solutions plus réalistes, plus efficaces ?



**Figure 4.** Crise et fonctionnement d'une recherche-action en partenariat dans le cas des organisations paysannes (OP) au Costa Rica.

Où sont-ils finalement négatifs et risquent-ils de déporter la dynamique collective vers des problématiques ou des solutions difficilement acceptables par une partie du collectif ?

Une RAP est par ailleurs fréquemment marquée par des crises. Ces crises peuvent faire suite, par exemple, à un positionnement fort d'un des acteurs qui suscite des réactions épidermiques, à un conflit entre deux personnes commencé dans d'autres instances mais débordant au sein du collectif, ou à une forte baisse de la participation de certains acteurs, ce qui risque de remettre en cause la démarche engagée.

Ces crises ne doivent pas être considérées comme des phénomènes anormaux qui traduiraient forcément le choix inadéquat d'une méthode d'intervention. Elles peuvent même servir à révéler les positionnements des acteurs ou à faire émerger des problèmes passés inaperçus



dans les étapes précédentes. Mais elles peuvent aussi être fatales à la RAP si elles ne sont pas surmontées.

Aussi, rien ne sert de nier les crises ou de les sous-estimer. Il s'agit au contraire de les anticiper autant que possible par une analyse stratégique du jeu des acteurs et surtout de prévoir des mécanismes pour les gérer. Divers mécanismes sont possibles, par exemple le fonctionnement adéquat des comités de pilotage pour faire évoluer les règles inadaptées et pour prendre des décisions en temps réel, l'établissement des contacts interpersonnels nécessaires pour appréhender correctement les origines de la crise, ou encore des réunions en petits groupes pour faciliter la construction de consensus.

La figure 4 illustre le cheminement d'une RAP menée au Costa Rica avec des organisations paysannes soucieuses de construire une vision de leur agriculture dans le futur. Elle montre clairement l'évolution de la participation paysanne au cours du processus de RAP et en particulier le rôle d'une crise forte. Celle-ci a été surmontée grâce à une révision de la méthode de travail et à un réaménagement des instances de gouvernance de la RAP.



## Conclusion de la partie 1

La RAP s'inscrit dans une famille de démarches qui visent à associer les chercheurs et les autres acteurs dans la conduite d'une recherche. Dans cet ouvrage, elle est définie comme une recherche-action qui vise à la fois la production de connaissances nouvelles, la résolution d'un problème identifié par les acteurs et le renforcement des capacités de ces acteurs pour une plus grande autonomie.

La RAP repose sur quatre fondamentaux : une rencontre entre une volonté de changement et une intention de recherche, un objectif dual qui est de résoudre un problème et de faire avancer les connaissances fondamentales, un travail conjoint des chercheurs et des acteurs de terrain et un cadre éthique négocié et accepté par tous.

Le respect des principes énoncés dans cette partie doit permettre aux porteurs d'une RAP de réunir les conditions minimales pour sa réussite. Ces principes ne constituent pas des recettes pour une bonne RAP, mais seulement des guides pour concevoir un processus et le piloter en évitant les écueils.

La RAP s'inscrit dans l'action, car, d'une part, elle vise à transformer la réalité des acteurs et, d'autre part, elle produit des connaissances sur les processus de changement.

Les connaissances produites sont locales et contextuelles, et ce faisant appropriables par les acteurs.

La réelle participation des acteurs ayant un intérêt dans la résolution du problème améliore la compréhension du problème et engage les acteurs dans les réalisations ultérieures.

La RAP exige une reconnaissance par tous des savoirs de chacun, utiles pour la résolution du problème.

Un langage commun et des valeurs partagées sont nécessaires pour permettre la construction d'un collectif qui regroupe des acteurs appartenant à des mondes différents et développant des stratégies différentes.

L'ensemble du processus est fondé sur la réflexion et sur la remise en question des attitudes et des pratiques, permettant ainsi aux participants de développer leurs compétences.

Le processus est itératif. Il permet de tester de façon systématique les concepts, les méthodes et les interprétations développés dans

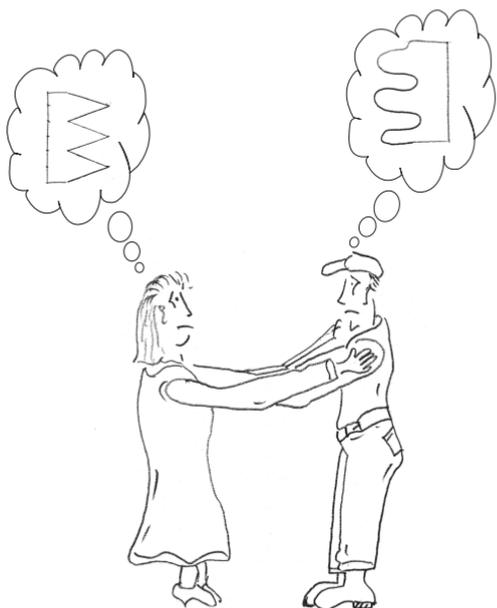
les premiers cycles de la recherche, de les affiner et d'actualiser le processus.

La RAP connaît trois phases distinctes : une phase de démarrage, une phase de résolution du problème et une phase de désengagement qui signe l'arrêt de la RAP. Cependant, il s'agit d'une démarche flexible, adaptée aux besoins de l'action locale. Cette démarche implique des acteurs divers dans des problématiques complexes, avec un grand nombre de paramètres qui évoluent rapidement et parfois de manière chaotique. De ce fait, la vie d'une RAP est rarement un long fleuve tranquille avec une succession d'étapes régulières et de cycles programmables. Les crises font également partie du processus.



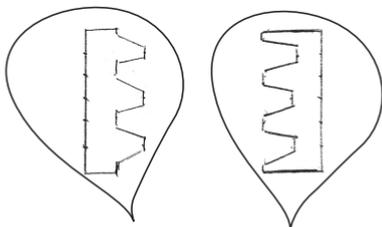
Partie 2

# Les premiers pas de la recherche-action en partenariat



**1. La phase de démarrage :** la construction d'un langage commun et d'une vision partagée de la réalité

**2. La phase de résolution :** la mise en œuvre d'activités conjointes



**3. La phase de désengagement :** une étape à prévoir dès le début de l'émergence du collectif





## 5. L'émergence du collectif

*P. Pédelahore et C. Castellonet*

Ce chapitre approfondit certains aspects présentés succinctement dans la partie 1. Il porte en particulier sur l'émergence du collectif de RAP qui demande à être raisonnée soigneusement.

### Les contours du collectif initial

Le collectif engagé dans une RAP évolue avec le temps et avec la collaboration. Sa composition et sa formation initiales méritent une attention particulière, car elles conditionnent la formulation du problème et engagent bien souvent le collectif sur une trajectoire particulière dont il est difficile de s'écarter ultérieurement.

Trois facteurs influencent les contours du collectif initial et ils sont analysés ci-après : le type de porteur(s) de l'initiative, le degré de complexité de la question initiale et la diversité des acteurs concernés.

#### ▮ Le(s) porteur(s) de l'initiative

L'émergence d'un collectif de RAP trouve son origine dans l'initiative d'un ou plusieurs acteurs porteurs de questions de recherche et/ou d'une volonté de changement (voir chapitre 3 « Les principes fondamentaux d'une démarche de recherche-action en partenariat » page 41). Il peut s'agir d'un chercheur ou d'une équipe de chercheurs qui souhaite construire un partenariat avec des acteurs du développement. Dans d'autres cas, l'initiative peut provenir d'autres acteurs — des individus ou des organisations telles qu'organisations de producteurs, ONG, administrations, industriels, syndicats ou collectivités territoriales — qui sollicitent l'appui des chercheurs pour la résolution d'un problème lié à leurs activités.

L'initiative peut être le produit d'une négociation préalable entre deux organisations, une institution de recherche et une organisation paysanne, par exemple. Elle peut aussi être le résultat de l'interaction d'individus plus ou moins autonomes par rapport à leurs institutions respectives.

La configuration initiale détermine souvent le fonctionnement du collectif qui repose sur des relations plus ou moins formalisées entre des individus ou entre des institutions.



## ▮ La complexité de la question initiale et les partenariats

Le degré de complexité de la question à traiter est souvent en relation avec le nombre d'acteurs qu'il est nécessaire d'impliquer.

Dans certains cas, la RAP peut s'organiser autour d'un problème relativement ponctuel, bien défini par les demandeurs. On peut alors espérer le traiter dans un délai raisonnable, convenu d'avance, avec un dispositif de concertation léger. Par exemple, si une organisation de producteurs de cacao souhaite améliorer ses pratiques de traitement chimique contre la pourriture brune des cabosses, elle pourra engager une collaboration avec un phytopathologiste afin de mettre au point de nouvelles pratiques de traitement.

Si, en revanche, cette organisation vise à accroître le volume de ses ventes annuelles de cacao, elle pourra utilement s'associer non seulement à des phytopathologistes ou à des agronomes spécialistes de la production, mais également à des économistes spécialistes des aspects de mise sur les marchés, voire éventuellement à des spécialistes de la gestion de la collecte primaire et du stockage. Il peut aussi se révéler utile d'intégrer dans le collectif de RAP, outre les chercheurs, d'autres acteurs de la filière cacao tels que transporteurs et exportateurs pour être à même de concevoir et de tester un plan de développement réaliste.

## ▮ Les volontés et les possibilités d'élargissement du collectif

Dans certaines situations, le partenariat reste marqué par la relation chercheur-paysan ou chercheur-organisation paysanne. Dans d'autres situations, le processus de construction du collectif peut être plus ouvert et, en conséquence, les partenaires interagissant sur une même question peuvent être plus nombreux.

Dans l'exemple du traitement du cacao contre la pourriture brune, la première situation aboutit classiquement à un collectif qui réunit uniquement les phytopathologistes et les producteurs de cacao, alors que dans la seconde situation, le collectif intègrera également l'agent local des brigades phytosanitaires du ministère de l'Agriculture, le représentant de la firme qui distribue les produits de traitement et l'animateur d'un projet visant à obtenir un cacao « à faible taux de résidus chimiques » et à mettre en place une filière de qualité.

Les capacités des acteurs à émerger ou à s'imposer sont un autre facteur qui joue sur le nombre de partenaires d'une RAP, ainsi que nous



le préciserons dans le chapitre 7 « Introduire la recherche-action en partenariat en cours de route : le projet Unai au Brésil » (page 97).

## Raisonnement la composition du collectif

Tous les acteurs d'un processus de RAP ne s'impliquent pas de la même façon dans la démarche. On peut distinguer :

- un « noyau dur » de partenaires fortement impliqués dans la négociation des objectifs, la définition des dispositifs, la programmation des activités et leur évaluation ;
- des acteurs plus périphériques qui ne réalisent que certaines des activités programmées (producteurs mettant en œuvre des tests agronomiques sur leurs parcelles, par exemple) ;
- des prestataires qui interviennent à la demande et souvent moyennant rémunération pour un travail ponctuel (réalisation d'enquêtes par des étudiants stagiaires ou mobilisation d'un expert, par exemple) ;
- des individus ou des institutions qui ont un rôle politique ou stratégique important sans nécessairement être associés directement à la RAP (le gouverneur de la province ou un représentant du ministère concerné par le sujet, par exemple).

Face à cette diversité, il est utile de préciser les critères permettant de caractériser les différents types d'acteurs susceptibles d'intégrer le collectif de RAP. Ces critères aident à apprécier l'opportunité et l'apport potentiel de chaque participant, ainsi que leur positionnement possible et leur poids à l'intérieur du collectif.

### ▮ La représentativité

Les chercheurs, lorsqu'ils sont porteurs de l'initiative de RAP et particulièrement dans des contextes socioprofessionnels ruraux peu structurés, ont souvent tendance à choisir leurs partenaires et leurs sites de travail en fonction de l'idée qu'ils se font de la diversité des conditions et des hommes aux plans techniques, biophysiques et socio-économiques. En agissant ainsi, ils veulent pouvoir affirmer que les résultats obtenus sont extrapolables à l'ensemble de la zone cible ou tout au moins à des situations présentant des caractéristiques similaires.

Pourtant, si cette façon de procéder répond au besoin légitime de définir le domaine de recommandation des résultats obtenus, elle ne garantit pas pour autant la pertinence des choix (de sites, d'acteurs) au regard des nécessités de la construction des questionnements collectifs ou de la conduite de l'action. Elle ne garantit pas non plus la motivation des acteurs ainsi associés à la RAP.



Pour contourner cette difficulté, les chercheurs peuvent choisir une autre voie pour constituer un collectif de RAP. Ils axeront leurs choix et leurs critères non plus sur la représentativité en tant que telle, mais sur la prise en compte des dynamiques locales, des réseaux d'acteurs existants et de leurs questionnements.

Lorsque des non-chercheurs portent l'initiative, on pourrait penser que la pertinence du choix des participants est garantie et que la situation est plus propice à l'engagement de tous dans l'action collective. Mais même dans ce cas, les acteurs d'une RAP doivent s'interroger collectivement sur la représentativité réelle des porteurs de l'initiative par rapport aux problématiques et aux organisations locales : tel petit groupement de maraîchers est-il vraiment porteur des questionnements de l'ensemble des maraîchers de la zone ou ne représente-t-il que lui-même ? Tel élu municipal exprime-t-il vraiment les problèmes de sa communauté et la façon dont elle souhaiterait les traiter ou ne fait-il valoir que sa propre perception de la situation et ses propres pistes de résolution ? Tel représentant de producteurs parle-t-il au nom de son organisation ou sa position ne reflète-t-elle que sa vision personnelle ?

### ▮ La légitimité

Au-delà de la question de la représentativité, les partenaires du collectif doivent également s'interroger sur la légitimité des parties prenantes. La légitimité peut recouvrir deux notions distinctes. Elle peut être d'abord comprise comme la reconnaissance d'un acteur par ses pairs, par d'autres collectifs ou par une institution (un représentant de producteurs, un élu, une personne reconnue dans son réseau). Cette forme de légitimité est généralement circonscrite à un domaine précis, technique, social, institutionnel ou autre.

Il convient alors de se poser des questions telles que : les engagements pris par tel représentant de la corporation des grossistes céréaliers seront-ils vraiment appropriés et respectés par l'ensemble des membres de son organisation ou n'engagent-ils que lui-même ? Y a-t-il des mécanismes de débat et de validation des positions du représentant au sein du groupe, puis des mécanismes garantissant que les positions validées seront respectées par les membres ?

La légitimité peut aussi faire référence à un projet politique plus global. Le collectif de RAP peut considérer légitime que des représentants de femmes, de petits producteurs ou d'une ethnie minoritaire soient associés pour ainsi contribuer au renforcement de telle ou telle catégorie sociale historiquement marginalisée.



## ▮ Les compétences

La compétence peut également être un des critères mobilisés pour raisonner la composition du collectif initial. Ainsi, un agronome travaillant sur la gestion de la fertilité des sols, tout comme une collectivité locale souhaitant mettre au point des systèmes de production durables, cherchera à impliquer dans son collectif naissant des pédologues ou des producteurs connaissant bien les techniques de compostage.

De même, une organisation de producteurs de pommes de terre soucieuse d'améliorer la qualité du produit cherchera à associer les partenaires le mieux informés des motifs de détérioration de la qualité tout au long de la filière et le plus à même de définir les indicateurs à renseigner et les actions à mettre en œuvre : collecteurs, transporteurs, grossistes, détaillants, associations de consommateurs et économistes « filière ».

D'autres compétences peuvent également être considérées, telles que la capacité d'animer un collectif et la capacité de jouer le rôle d'interface ou d'intermédiaire entre les différents types d'acteurs en présence (voir chapitre 7 « Introduire une recherche-action en partenariat en cours de route : le projet Unai au Brésil » page 97).

Le caractère individuel ou collectif des compétences que l'on souhaite mobiliser mérite d'être examiné. Faut-il préférer une collaboration avec des individus compétents, motivés, ancrés dans le local, mais qui peuvent être isolés, ou une collaboration avec des institutions qui ont un grand pouvoir de convocation de leurs membres et un effet d'entraînement, mais qui peuvent être fortement impliquées dans des jeux institutionnels ou politiques ? Le mieux est d'adopter une approche pragmatique et d'examiner au cas par cas et sans *a priori* les possibilités et les avantages concrets du travail avec les individus et avec les institutions.

## ▮ L'historique des relations entre les parties prenantes

À ces aspects de représentativité, de légitimité et de compétence des parties prenantes s'ajoutent d'autres éléments susceptibles de peser sur l'identification des partenaires et sur le fonctionnement du futur collectif.

L'existence de relations entre acteurs antérieures au lancement d'une RAP est un de ces éléments. Un chercheur déjà impliqué dans une organisation de producteurs ou une collectivité territoriale s'appuyant déjà sur une ONG peut nouer des liens de confiance et de travail



susceptibles de prédéterminer le choix du partenariat, sans chercher à s'interroger explicitement sur la légitimité, la compétence ou la représentativité du partenaire.

Cette connaissance antérieure facilite le dialogue et le travail en équipe, mais elle peut également entraîner des routines et nuire à la capacité du collectif d'évoluer et de s'élargir à d'autres partenaires.

### ▮ Des rapports de force et d'influence

Bien apprécier la réalité des jeux de pouvoir, de *lobbying* et d'affichage des différents acteurs est important, comme nous l'avons déjà signalé (voir « Un cheminement imprévisible » page 61). Les acteurs capables de s'informer sur un projet de RAP et de s'afficher comme incontournables ne sont pas toujours les plus compétents ou les plus légitimes.

Pourtant, les impliquer peut se révéler inévitable de par leur poids sociopolitique. Par ailleurs, les jeux politiques ou institutionnels du niveau national peuvent interférer avec les dynamiques locales et influencer notablement la composition du collectif ou même la définition des questions communes à traiter. Une façon de traiter cette épineuse question est certainement de discuter en toute transparence au sein du collectif des choix à faire en la matière.

### ▮ Des motivations différenciées

Discerner les motivations et les justifications des acteurs est également important. Les motivations explicitement mises en avant par les partenaires relèvent souvent de la poursuite de l'intérêt collectif. Par exemple, le chercheur veut résoudre une question pour satisfaire l'ensemble des participants. Le représentant d'une organisation de producteurs ou d'une mairie désire contribuer à améliorer les conditions de vie de ses membres ou concitoyens.

Mais cela ne suffit pas : les motivations non exprimées sont aussi des éléments essentiels de l'engagement des partenaires. Tel responsable d'organisation de producteurs pourra ainsi vouloir s'engager dans une démarche de RAP afin d'apparaître comme la personne capable de nouer des liens avec des institutions publiques, et non pas parce qu'il considère que cette collaboration fera avancer son organisation. De même, un chercheur soucieux de mener ses propres recherches sur un thème éloigné des attentes locales pourra mettre en avant sa contribution à la résolution du problème signalé par ses partenaires paysans pour être accepté et accueilli dans un milieu rural donné (voir



chapitre 7 « Introduire la recherche-action en partenariat en cours de route : le projet Unai au Brésil » page 97).

Ces situations d'instrumentalisation réciproque des différents acteurs sont relativement fréquentes (voir encadré 1 « Tensions et risques d'une RAP » page 46). Les déceler pour les prendre en compte dans l'analyse du positionnement des acteurs est important, même si la mise à jour des diverses motivations peut prendre du temps. C'est souvent l'engagement dans l'action qui servira de révélateur (voir « Un cheminement imprévisible » page 61).

### ▮ Se jeter à l'eau...

Cette première phase d'identification et de constitution du collectif initial est essentielle, car elle conditionne en partie la qualité des dynamiques de RAP à venir. Y porter l'attention suffisante peut permettre d'éviter des échecs futurs.

Cependant, le collectif se construit dans la négociation et à partir des intérêts et des stratégies des uns et des autres. Il n'est jamais parfait. Il ne faut donc pas attendre d'avoir défini « le collectif idéal » pour initier des échanges ou des travaux plus concrets, car c'est dans la collaboration effective et dans l'action que l'on juge de sa pertinence et de son opérationnalité.

## Les premiers pas du collectif

La phase de démarrage, notamment la négociation du problème à traiter, est une étape essentielle à la construction du sens de l'action collective. Elle conditionne la cohésion du groupe et le degré d'implication des partenaires. C'est un processus progressif, itératif, parfois lent et simultané à la construction d'un langage commun examinée ci-après.

### ▮ Prendre le temps de la découverte mutuelle

Les démarches de RAP mettent généralement en contact des acteurs individuels ou institutionnels qui ont des fonctions, des références culturelles et des registres de langage hétérogènes. Dans certains contextes où le niveau d'alphabétisation ou de structuration institutionnelle du milieu rural est faible, la constitution d'un collectif fonctionnel peut prendre du temps (six mois, un an).

En effet, la compréhension des objectifs et des démarches de la RAP, surtout s'ils sont proposés par des chercheurs, peut être difficile pour



des catégories de producteurs ou d'organisations rurales habituées au fonctionnement descendant et normatif des institutions de recherche ou de vulgarisation. Ces démarches impliquent aussi des modifications des habitudes de pensée et des modes de fonctionnement des chercheurs généralement habitués à des méthodes de travail moins interactives avec les acteurs.

Les premières phases sur le terrain sont donc celles d'une découverte réciproque progressive, de la démarche et aussi des autres. Il est souvent nécessaire de passer « des mots » à des actions plus concrètes pour que les membres du collectif « touchent du doigt » les implications et les résultats pratiques de ce type de démarche.

### || Créer une écoute réciproque et un langage commun

Construire un langage commun et un minimum de liens de confiance est donc presque toujours un premier pas indispensable pour qu'un dialogue constructif puisse s'établir. Pour éviter les malentendus, il faut non seulement trouver et utiliser des concepts compris de tous, mais également partager certaines valeurs éthiques communes, ou du moins connaître suffisamment les valeurs des partenaires pour être en mesure de déceler l'interprétation différenciée que les uns et les autres peuvent donner à certains énoncés.

D'où l'importance d'une «  coute sensible » et d'un effort constant pour se mettre à la place de l'autre dans une attitude compréhensive (Barbier, 1996). Chaque acteur s'efforce d'exprimer ses idées et propositions dans des termes compréhensibles pour l'ensemble des parties prenantes, de porter une réelle attention aux projets et aux points de vue de l'autre et de reconnaître ses capacités et ses savoirs.

Si la distance culturelle ou de langage est trop grande entre certains acteurs, il peut être nécessaire de prévoir et de laisser du temps pour la traduction dans les deux sens. Certains membres sont plus à l'aise dans leur langue vernaculaire. Cette traduction peut déboucher sur la reformulation de l'énoncé par une tierce personne (un facilitateur) ou sur la création de mots qui recouvrent de nouveaux concepts.

La traduction peut poser des difficultés. Par exemple, comment traduit-on « trésorerie » en dioula ou « exploitation » en fulfulde ? Quelle signification donner au concept de marge brute à l'hectare quand les agriculteurs raisonnent plutôt en termes de production et trésorerie ?

Des termes aussi courants que « le rendement d'une culture » recouvrent des réalités différentes selon les acteurs. L'agronome mesure



le rendement d'une culture en kilo par hectare là où le producteur peut être habitué à l'évaluer en kilo de grains récoltés par kilo de semence employée ou en nombre de tubercules obtenus par catégorie de taille.

Certains agriculteurs comprennent la notion de décision collective démocratique comme la décision qui sera prise par les anciens et les notables, plutôt que comme une décision impliquant l'accord de groupes sociaux parfois marginaux dans une communauté donnée.

### ▮ Faciliter le dialogue

Au-delà de ces registres de communication, la construction de la confiance et d'une compréhension mutuelle passe aussi par des actes, des choix et des gestes qui concrétisent l'attention que l'on porte aux habitudes de l'autre ou qui matérialisent une volonté de partage ou d'étroite collaboration. Ces gestes en disent parfois plus long et sont mieux compris que les mots.

Ainsi, dans la situation où le chercheur initie la démarche de RAP, visiter les terres de celui avec qui l'on pense travailler, offrir et partager un repas ou respecter le moment de la prière, qui marque dans certaines zones tout début de rencontre, sont autant de gestes significatifs.

De même, se rencontrer dans la salle de réunion climatisée du chercheur, dans la mairie de l'élu local avec la photo du président en exercice ou sous l'arbre à palabre du village, puis communiquer à l'aide d'un vidéoprojecteur, d'un tableau noir ou d'un dessin tracé dans la poussière du sol d'un enclos à vaches ne sont pas des choix anodins, anecdotiques ou circonstanciels. Ces choix ont des répercussions sur la facilité d'expression de chaque type d'acteurs et sur le fait qu'ils se reconnaissent et peuvent se sentir « à l'aise » et « à leur place » dans un collectif naissant.

### ▮ Lancer des premières actions

Démarrer rapidement des actions concrètes contribue à rassurer les divers partenaires sur l'efficacité attendue de la démarche. Il convient donc d'initier le processus en formulant des propositions bien ciblées et déjà éprouvées ou qui seront testées à des échelles démonstratives limitées.

Mais lorsque ce sont les chercheurs qui proposent, cela peut conduire à une situation paradoxale. D'un côté, ils doivent faire des propositions pour rester crédibles vis-à-vis de leurs partenaires, mais, de l'autre, ils



courent le risque de perdre leur crédibilité en cas d'échec, quelles qu'en soient les causes, et de provoquer ainsi un certain désintéressement chez les acteurs, préjudiciable à la dynamique de l'action collective.

Les fréquents décalages entre les attentes des partenaires, les délais d'obtention des résultats et les types de résultats obtenus peuvent générer des frustrations collectives ou même des conflits entre partenaires. Ces situations ne sont évidemment pas souhaitables, mais elles ne sont pas anormales dans la vie d'une RAP. C'est lors de l'évaluation qu'il faut les décrypter soigneusement afin de pouvoir repérer des solutions pour la poursuite et l'amélioration de l'action collective.



## 6. L'« enrôlement » des acteurs et la place des chercheurs

*C. Castellonet et P. Pédelahore*

La réussite d'une démarche de RAP dépend étroitement de la capacité des acteurs à établir entre eux des relations de confiance et à gérer les tensions qui peuvent émerger au sein d'un collectif. La place des chercheurs dans ce collectif demande aussi à être précisément définie. Ce sont ces divers aspects qui seront analysés ci-après.

### L'« enrôlement » et la construction de la confiance

L'implication des parties prenantes dans le collectif suppose de reconnaître un socle de valeurs partagées et de se donner le temps et les moyens d'établir des relations de confiance. Ce processus peut être facilité par une personne qui fait office d'animateur et/ou de médiateur.

Comme nous le verrons ci-après, il importe également de repérer et de tenir compte des asymétries inhérentes à la diversité des acteurs partenaires d'une RAP.

#### ▮ L'importance des valeurs partagées

Comme nous l'avons vu dans le premier chapitre, la RAP est fréquemment porteuse de changement social. Souvent aussi elle amène des changements organisationnels, voire institutionnels, en abordant des enjeux de pouvoir au sein même des organisations partenaires. Elle modifie les rôles et les positionnements traditionnels des professionnels et des chercheurs, des travailleurs manuels et des intellectuels (Freire, 1969).

Quelles que soient les situations (Fals-Borda et Rahman, 1991), les dimensions éthiques et politiques de la RAP sont donc centrales. Sans un accord minimum entre les parties prenantes autour d'un noyau de valeurs sociales et politiques communes, des conflits de fond sont souvent inévitables et peuvent s'exprimer à tout moment. Il est donc



important, dès la phase initiale, de vérifier s'il existe un consensus suffisant sur ces valeurs (Liu, 1997).

Deux questions permettent de le faire et doivent être posées à l'issue de cette phase, avant de prendre la décision de lancer une RAP :

- y a-t-il un accord suffisant entre les parties prenantes sur les points de vue réciproques et sur les implications éthiques de l'action ?
- existe-t-il des aspirations communes explicites ou potentielles pour tous les participants ?

Ces valeurs partagées portent aussi bien sur une vision du monde et des valeurs éthiques communes que sur un désir de changement partagé. Par exemple, les chercheurs sont-ils prêts à travailler avec une organisation paysanne très liée à un parti politique donné ? Réciproquement, une organisation de petits agriculteurs familiaux accepte-t-elle de travailler avec une équipe de recherche qui axe ses travaux sur la grande mécanisation ou sur les organismes génétiquement modifiés (OGM) ?

Comme il est difficile de déterminer à la fois l'étendue souhaitable des valeurs partagées et l'attitude effective des participants au-delà des positions déclarées au départ, il convient de s'appuyer sur les expériences et les intuitions personnelles.

Il est aussi possible de mettre à l'épreuve les valeurs affichées par des tests simples au cours de la phase initiale. Par exemple, le fait que les chercheurs puissent rencontrer librement et sans la hiérarchie tous les acteurs de l'organisation partenaire constitue un test de la volonté d'ouverture et de démocratie interne.

Plus la distance sociale et culturelle entre les différents acteurs est grande, plus la compréhension réciproque et la vérification de valeurs partagées sont difficiles. Entre chercheurs et paysans, par exemple, la communication est sans doute bien plus difficile et demandera plus de temps qu'entre chercheurs et techniciens, *a fortiori* si on travaille dans un contexte interculturel, comme c'est le cas dans les projets de coopération internationale.

## ▮ Construire la confiance

Identifier des valeurs communes et des aspirations partagées prend du temps. Pour être efficace, ce processus doit s'appuyer sur l'instauration parallèle d'un climat de confiance réciproque. À son tour, la confiance se construit progressivement, exige du temps et constitue d'ailleurs souvent un des résultats de la RAP. Elle nécessite une bonne compréhension réciproque, qui se développe par le dialogue respectueux (voir



chapitre 5 « L'émergence du collectif » page 69), le respect des codes de conduites locaux tels que le sens de l'hospitalité ou la consommation d'un aliment rituel comme la cola, l'adoption d'attitudes convenables dans le monde rural (langage utilisé, attitudes corporelles, respect des rythmes, etc.) ou le respect des engagements.

Une fois cette compréhension acquise, encore faut-il, pour construire la confiance, pouvoir considérer que son interlocuteur est fiable, qu'il ne manipule pas et ne déforme pas ses propos en fonction de ses seuls intérêts. Plus exactement, il faut savoir décoder les propos, corriger les informations reçues en fonction de ce que l'on sait des habitudes oratoires et des « petits arrangements avec la réalité » habituels dans tout discours, analyser les stratégies possibles de détournement et d'instrumentalisation des projets.

Pour les chercheurs, cela veut dire, par exemple, passer d'un stade initial où ils soupçonnent leurs partenaires paysans de chercher à profiter des ressources du projet au stade où ils arrivent à distinguer ce qui est de l'ordre de l'opportunisme et ce qui correspond à un intérêt réel.

Pour les paysans, cela signifie passer d'un état de méfiance généralisée vis-à-vis des urbains — « Mais qu'est-ce qu'ils veulent de nous, ceux-là ? » — à l'acceptation de leur statut de « fonctionnaires » payés pour observer et étudier sans qu'ils entretiennent de lien direct avec le reste de l'appareil d'État, les politiciens, la police ou autre.

Changer d'attitude est sans doute plus difficile pour les paysans que pour les chercheurs. En effet, les chercheurs ont la possibilité de s'immerger progressivement dans la société paysanne alors que les paysans, eux, n'ont guère la possibilité inverse, sauf lorsqu'ils peuvent participer à des colloques, à des débats scientifiques ou à des voyages d'étude. Mais cela reste assez rare et, quand ces opportunités se présentent, cela exige une sérieuse préparation et une bonne organisation, comme l'illustre l'encadré 4.

**Encadré 4. Les tables rondes paysans-chercheurs :  
simples échanges ou vrais débats ?**

*B. Sogoba, M. Togo et H. Hocdé*

Le colloque international sur la gestion des ressources génétiques agricoles en zone de savanes d'Afrique de l'Ouest, organisé à Bamako, Mali, en mai 2007, clôturait un projet de recherche participatif. Il traitait d'une large gamme de thématiques telles que diversité biologique, création variétale décentralisée et sélection participative, diffusion et réseaux semenciers, tout en affrontant le défi de faire travailler ensemble des publics peu habitués à



...

partager ce genre d'espace. Il y avait d'un côté une soixantaine de chercheurs rompus au débat académique et de l'autre une trentaine de paysans et une dizaine d'animateurs d'ONG peu familiers de ces joutes oratoires en amphithéâtre.

Comment faire participer les paysans au débat dans une arène où les règles du jeu sont classiquement celles des chercheurs ? La réponse a été d'organiser des tables rondes pour donner la parole aux producteurs, favoriser les échanges et les confrontations de points de vue, brasser les savoirs réunis pour l'occasion.

Pendant les tables rondes, les animateurs, lorsque c'était jugé nécessaire, traduisaient en bambara, tant pour expliquer certains points essentiels que pour maintenir l'attention d'un auditoire pour qui le français est difficile. Se sentant à l'aise, la plupart des paysans ont pris la parole et exprimé en toute sérénité leurs pensées.

Qu'ont-ils dit au public lors de ces tables rondes ? « On a découvert que les variétés ne tombent pas du ciel, elles sont créées par l'homme. » Eux, paysans, ont aussi appris à définir des idéotypes, à sélectionner du matériel végétal et à caractériser leurs variétés locales et leur comportement dans des situations très diverses. Ils ont reconnu que c'est grâce au climat de confiance qui a été créé que paysans et chercheurs ont pu réellement travailler ensemble pour mettre au point des variétés de mil et de sorgho (Grinkan, Kenikeni) et prendre des initiatives telles que la création de coopératives semencières.

À l'issue de ces tables rondes, les agriculteurs sont ressortis satisfaits d'être reconnus et admis dans le monde des chercheurs. Les organisateurs ont atteint leurs objectifs et se sont sentis satisfaits d'avoir innové de la sorte pour la clôture de leur projet et d'avoir ouvert des pistes pour organiser le dialogue entre deux mondes plus habitués à se côtoyer qu'à construire ensemble.

Dans les faits, à quel moment se déclenche la confiance ? Comment la provoquer ? On commence à accorder sa confiance à un autre quand celui-ci a donné des preuves de son engagement. L'encadré 5 illustre cette situation.

#### **Encadré 5. Une construction de la confiance par la mise à l'épreuve**

*H. Hocdé*

Au démarrage d'une démarche de RAP, les chercheurs sont testés, souvent à leur insu, de multiples manières par leurs interlocuteurs, des paysans, leur femme et leur famille. Sont mis à l'épreuve leur capacité à comprendre où ils sont en train de mettre les pieds, leurs savoirs (« Ils ne savent rien du haricot, mais connaissent bien la géographie locale »), leurs compétences (« Ils sont nuls sur le fonctionnement de notre organisation de producteurs, mais ils font des résumés très clairs de tout ce qu'on a raconté »), leurs positions

...



...  
 (« Il s'est bien accroché avec le technicien du ministère qui ne sait rien et l'a remis gentiment à sa place »), leurs engagements (« Il n'a pas peur de se mouiller face à un tel de telle institution qui nous reproche toujours quelque chose et il nous a rendu un fier service »), leur ténacité à faire participer les paysans (« On n'était pas chauds pour présenter nos travaux nous-mêmes ; il s'est décarcassé pour nous convaincre et finalement c'était super »), le fait de travailler (« Ah ! Eux, ils mouillent leur chemise, ce sont des bosseurs ») et donc le fait qu'« on peut compter sur eux, leur parole, on leur fait confiance ».

Par ailleurs, plus les asymétries entre acteurs sont fortes, plus la construction de la confiance prend du temps. Il faut passer par des tests tendus (« On veut que tu t'identifies là, maintenant, sinon on te laisse ici en plein village et on ne te ramène pas au chef-lieu ; on est d'accord avec les bonnes paroles, les jolis discours, ça nous plaît bien, mais pour continuer on veut savoir réellement ») ou par des modalités connues de tout le monde (« Un tel en qui j'ai totale confiance nous a dit : ce type, il est bien, vous pouvez y aller ! »). Il faut savoir décoder des propos (« Quelle autorité viendra à cette réunion, à notre réunion ? ») ou passer par la mesure du travail réel accompli (« On a passé un an à regarder par-dessus la haie, à discuter avec nos voisins, pour être sûrs que vous n'étiez pas tombés dans le panneau et que derrière vos variétés améliorées ne se cachaient pas des OGM »).

Rien d'extraordinaire dans tout cela. C'est la vie quotidienne, quels que soient le lieu et les équipes avec qui on fonctionne. Quand quelqu'un arrive dans un nouvel endroit, il est « testé ». Il faut l'avoir clairement en tête quand on s'engage dans une RAP !

## ▮ Le rôle de médiateur

L'existence de personnes médiatrices au sein des parties prenantes peut considérablement faciliter les relations. Un fils de paysan devenu chercheur ou professeur, un paysan qui a travaillé comme assistant de recherche ou un religieux ou un instituteur reconnu dans la communauté peuvent rapidement « traduire » les points de vue des deux parties tout en jouissant de leur reconnaissance et de leur confiance. Ils ont une position privilégiée pour jouer un rôle d'animation et de facilitation du dialogue dans le cadre de la recherche-action, aussi bien lors des rencontres organisées et officielles que lors des échanges officieux qui sont parfois tout aussi importants, sinon plus.

Cependant, cette situation n'est pas toujours confortable du fait des pressions auxquelles ces médiateurs risquent d'être soumis. Les médiateurs peuvent aussi vouloir profiter de leur position privilégiée pour devenir de véritables « courtiers du développement » (en l'occurrence de la RAP) avec, à la clé, un risque de manipulation des parties



prenantes, par exemple en filtrant sélectivement certaines informations à leur propre profit.

## ▮ Les asymétries entre acteurs et les rôles dans le collectif

La RAP prône une reconnaissance des divers types de savoirs des parties prenantes et la recherche d'un équilibre entre les types d'acteurs dans les processus de décision ou de coordination (voir « Reconnaître les savoirs des autres, développer un langage commun » page 44). Pourtant, la construction d'un collectif de RAP met en présence des acteurs qui ont souvent des ressources matérielles et immatérielles différentes et qui se trouvent donc en position d'asymétrie les uns par rapport aux autres.

L'asymétrie doit être reconnue et traitée afin de minimiser le risque de domination d'un acteur sur l'autre. Elle explique en effet le positionnement et la première répartition des rôles entre les acteurs en présence. Détenir des ressources peut ainsi placer certains acteurs dans une position dominante en termes de pouvoir de décision et de rôle de coordination et de programmation ou en termes de niveau de participation par rapport aux autres partenaires.

### Les différences de statut social

Une première source d'asymétrie est la différence de position sociale, qui se traduit par une différence de reconnaissance et de légitimité réciproque. La différence de statut et de niveau scolaire entre chercheurs et techniciens, d'une part, et entre techniciens et paysans, d'autre part, se traduit par une asymétrie dans la capacité des paysans à argumenter et à préciser leurs points de vue face à des cadres qui les traitent souvent avec un mépris plus ou moins explicite.

Les chercheurs sont les représentants d'institutions publiques ayant mandat de l'État pour accomplir leur mission et sont souvent perçus comme tels par les autres partenaires. De ce fait, ils bénéficient d'un poids important lorsqu'ils s'expriment, indépendamment de la pertinence de leur jugement ou de la justesse de leurs propositions.

À l'inverse, la reconnaissance de la légitimité et de la valeur des représentations et des questionnements des non-chercheurs n'est pas toujours la posture première des chercheurs. Même lorsque les chercheurs sont bien disposés et cherchent à encourager le dialogue, ils perpétuent souvent inconsciemment une relation inégale, asymétrique,



qui entretient le complexe d'infériorité des paysans. Darré (2006) parle de « violence symbolique » à ce sujet.

La capacité des paysans à adopter et défendre des points de vue autonomes et à les faire respecter dépend notamment du niveau de structuration du milieu local, du mode de désignation des porte-parole et du travail collectif qui a déjà été accompli pour définir et hiérarchiser les questionnements ou projets locaux.

Dans certaines situations assez répandues dans les contextes des pays du Sud, il n'existe pas forcément de « demande paysanne ou locale » déjà construite. Dans ces conditions, les chercheurs ont parfois tendance à mettre en avant leurs propres thématiques et démarches. Cela conduit à des démarches de RAP un peu trop orientées par les chercheurs et donc asymétriques, et ce malgré les intentions déclarées de renforcer la voix et les capacités des plus faibles dans le processus.

Dans tous les cas, c'est par la pratique « réflexive » du dialogue respectueux, en mettant en œuvre ce que Darré (2006) appelle « la recherche coactive » ou encore ce que Freire (1969) nommait « conscientisation », que les chercheurs et leurs partenaires peuvent apprendre à réduire ces asymétries sociales profondes.

### **L'accès inégal aux ressources**

L'asymétrie réside aussi dans les différences d'accès à l'information ou aux ressources financières ou matérielles telles que parc informatique et véhicules. Ainsi, dans ses échanges avec un groupe de maïsiculteurs peu informés des prix du marché, un industriel très au fait des cours du maïs est en position « d'imposer » ses points de vue et ses propositions.

De même, le fait que les fonctionnaires d'État ou les agents des ONG bénéficient souvent de véhicules pour leurs déplacements les place généralement en position de force pour définir la fréquence, les dates et les lieux de rencontre du collectif ou des visites de terrain.

Enfin, le chercheur ou le fonctionnaire assuré de son salaire mensuel peut investir largement son temps de travail dans le collectif de RAP et y imprimer sa marque, alors que le paysan qui doit d'abord penser à nourrir sa famille est souvent moins actif au sein du collectif.

Ces différences peuvent également être de nature plus symbolique (le prestige de l'habit, du diplôme ou de la fonction, par exemple)



ou liées aux capacités d'expression et de négociation des personnes en présence. Les individus n'ont en effet pas les mêmes capacités pour prendre la parole, s'exprimer clairement et faire valoir leurs convictions dans une assemblée qui réunit différents types d'acteurs.

La formation (avec des modalités spécifiques allant au-delà des processus d'apprentissage chemin faisant, voir partie 5) peut jouer un rôle important pour réduire ce type d'asymétries, comme l'illustre l'encadré 6. Cependant, les asymétries peuvent aussi augmenter entre les participants à la RAP et les non-participants ou entre les participants positionnés au cœur du processus et ceux qui sont à sa périphérie.

**Encadré 6. Une université paysanne au Nordeste du Brésil pour coconstruire des connaissances**

*J.-P. Tonneau et E. Coudel*

La décentralisation des politiques publiques au Brésil a confirmé les besoins, immenses, en compétences, en savoirs et en connaissances pour que les acteurs locaux puissent être réellement porteurs de projets de développement local et territorial. Le Cirad, en partenariat avec l'université fédérale de Campina Grande et le projet Dom Helder Camara, a participé entre 2003 et 2006 à l'animation d'une expérience de formation de jeunes ruraux en développement local durable. Le projet, baptisé Unicampo, a été mené dans la région semi-aride du Cariri, État de la Paraíba, Nordeste du Brésil.

Le pari était de permettre aux acteurs de valoriser et de renforcer leurs savoirs par un échange entre savoir local et savoir universitaire. Cet échange avait lieu au travers de débats entre participants, enseignants et chercheurs, possibles grâce au climat de confiance et de respect construit progressivement.

Ce processus de formation — un investissement de taille — s'inscrivait dans un cursus de 12 mois visant à renforcer les ressources humaines dans un territoire.

Pour favoriser un réel apprentissage, le processus pédagogique, inspiré de Freire (1969), a été organisé autour de sept questions clés : qui sommes-nous, quelles sont nos ressources, quels sont nos systèmes de production, comment améliorer notre situation, quels sont nos projets, comment nous organiser pour les mettre en œuvre et comment les gérer. La mise en œuvre comprend une alternance de cours et de séances pratiques, la valorisation des savoirs des participants, des échanges d'expériences, un suivi de la mise en œuvre des connaissances sur le terrain, etc.

Ces questions obligent les acteurs à s'interroger sur leur propre réalité ; ils la redécouvrent et apprennent alors à l'analyser. Ce faisant, ils définissent progressivement les projets qu'ils souhaitent mettre en place dans leurs communautés et la manière de les mettre en place, tout en affirmant leur identité et en cherchant à valoriser l'usage des ressources locales.

...



...

Ce mode de formation pour construire les compétences des acteurs bouscule les habitudes en introduisant une nouvelle manière d'envisager la connaissance et sa création. Les jeunes peuvent alors devenir de véritables promoteurs dans leurs communautés : ils sont armés pour mieux comprendre leur environnement et pour participer à des négociations avec des acteurs en position dominante.

Cependant, par la remise en cause des schémas classiques de transmission, qui fondent généralement le pouvoir dans les organisations publiques ou privées, cette formation peut poser des problèmes pour l'insertion des jeunes ruraux, à l'issue du cursus, dans les institutions en charge du développement local et territorial. Certains jeunes ne sont pas embauchés, étant catalogués comme perturbateurs potentiels de l'ordre établi. D'autres ne trouvent pas la marge d'action nécessaire au sein de l'organisation pour faire vivre cette méthodologie, ce qui crée souvent des frustrations.

On voit là les limites de la responsabilisation individuelle : ce sont aussi les organisations du territoire qu'il faut aussi transformer.

## La gestion des tensions

La RAP est une activité exigeante et dérangeante. Sur le plan pratique, elle exige du temps, des efforts et des palabres entre des gens qui n'ont généralement pas l'habitude de se parler. Au-delà de ces contraintes, elle peut remettre en cause les positionnements et l'image publique des participants. En effet, elle pose des questions indiscrètes, refuse les fausses évidences et les vérités toutes faites et met à jour des conflits d'intérêts occultés.

### ▮ La gestion de l'information, une question sensible

La RAP produit de l'information validée, donc difficilement contestable — c'est la force des procédures mises en œuvre par les chercheurs. Cela modifie souvent les rapports de force entre divers acteurs et organisations. Or l'information est une composante essentielle du pouvoir. Son impact varie selon la manière dont elle est diffusée, auprès de qui et à quel moment.

Les chercheurs se trouvent ainsi parfois devant le dilemme classique : toute vérité est-elle bonne à dire ? Ou, plus prosaïquement, certaines informations produites par la recherche ne doivent-elles pas être passées sous silence, au moins provisoirement, sous peine d'attiser les tensions ou de provoquer des réactions de blocage du processus de la part d'acteurs puissants ?

Autre dilemme pour les chercheurs : si l'une des parties leur confie des informations sensibles, sur sa stratégie politique par exemple, en leur



demandant de ne pas en faire état (devoir de confidentialité), comment doivent-ils gérer cette situation délicate ? Il arrive aussi que les chercheurs « oublient » de consulter leurs partenaires lors de la publication d'articles ou d'ouvrages issus d'une démarche de RAP, qui peut avoir lieu plusieurs mois ou même plusieurs années après la phase active de la RAP. Est-il possible, souhaitable, éthique de soumettre toutes les publications issues de la RAP à l'appréciation ou à la censure des parties prenantes ?

À l'inverse, les agriculteurs peuvent hésiter à communiquer des informations sensibles sur la nature des débats et sur les conflits internes de leurs organisations par exemple. Il existe en effet le risque que ces informations, portées au grand jour, aggravent les conflits ou modifient les équilibres.

Les observations des chercheurs contredisent aussi parfois le point de vue officiel des organisations paysannes sur des thèmes sensibles comme l'impact de telle pratique sur l'environnement ou l'impact social de telle mesure de politique agricole soutenue par les organisations paysannes. Dans ce cas, les responsables d'organisations seront tentés de « contrôler » la parole publique des chercheurs et de limiter leurs contacts avec les agriculteurs de la base ou avec les pouvoirs publics.

### ▮ Les temporalités de la recherche et de l'action

Le « temps du chercheur » et le « temps du paysan » ne sont pas équivalents. L'activité du chercheur, telle qu'une enquête, une mesure ou une expérimentation, se déroule souvent sur des périodes courtes et programmées. En revanche, les activités des autres acteurs, notamment des paysans, peuvent se dérouler sur des périodes longues et incertaines (un cycle cultural, des travaux au champ sujets à l'aléa climatique).

Les résultats du chercheur sont moins facilement programmables et se font souvent attendre, tandis que les attentes des autres acteurs, en termes de résultats applicables et de conseils, sont urgentes et impatientes. Ce décalage peut susciter le désintérêt et entretenir le doute sur les capacités et les intentions réelles des chercheurs et sur ce qu'ils font des centaines d'entrevues et des milliers de notes qu'ils ont prises. Les rumeurs peuvent se développer dans ce contexte : « Pour qui travaillent-ils vraiment ? Est-ce qu'ils ne réservent pas leurs conseils à des investisseurs bien placés ou à des firmes étrangères qui pourraient ainsi s'approprier encore plus vite des terres et des variétés des paysans ? »

La tenue de restitutions régulières présentant et discutant les résultats de recherche, même provisoires, permet de combler en partie ce fossé.



Présenter rapidement les premiers résultats d'essais agronomiques, juste après la récolte, permet aux agriculteurs concernés de comparer leurs expériences et d'en tirer des leçons pour l'année suivante.

Cependant, les restitutions ne résolvent pas toutes les tensions. Elles peuvent contribuer à alimenter les frustrations, surtout si les résultats semblent anodins ou ne font apparemment que répéter ce que les agriculteurs savaient déjà, par exemple l'histoire de leurs exploitations ou l'existence de tensions entre agriculteurs et éleveurs. Était-ce bien utile de passer six mois à collecter des données pour arriver à ce résultat ?

Le sens émerge lorsque l'on quitte la restitution proprement dite et que l'on met en débat des questions qui peuvent être discutées collectivement, alors qu'elles sont occultées ou passées sous silence dans les relations quotidiennes. Une enquête peut, par exemple, montrer des phénomènes de concentration des terres et d'exode rural, connus de tous mais qui n'étaient pas abordés dans les réunions de la communauté pour ne pas indisposer les paysans « cumulards ».

### ▮ Des conflits inévitables

Quelles que soient les précautions prises, la RAP risque de provoquer des tensions et des conflits en raison de la nature dérangeante des informations qu'elle produit et diffuse. Ces conflits révèlent les stratégies des acteurs (voir chapitre 5 « L'émergence du collectif » page 69). Aussi convient-il d'en profiter pour analyser les intérêts en jeu, les acteurs qui ont réagi et pourquoi. Puis il faut engager les négociations pour résoudre ou surmonter les conflits.

Les négociations seront facilitées si les conflits ont pu être anticipés dès le démarrage de la RAP et si l'on a pu mettre en place des instances de régulation adéquates (voir « Raisonner la composition du collectif » page 71 et partie 3). Cependant, quels que soient les garde-fous et les mécanismes mis en place initialement et définis de façon concertée, ils peuvent être remis en cause si le conflit est fort, dans la mesure où une RAP résulte souvent d'accords relativement fragiles et temporaires et rarement d'arrangements institutionnels contractuels et de longue durée.

## La place des chercheurs

Les situations de recherche-action conduisent les chercheurs à s'interroger sur leurs pratiques professionnelles. Leur place dans un



dispositif de RAP est singulière, soit parce qu'ils sont à son origine, soit parce qu'ils se voient confier des fonctions particulières d'animation, de traduction ou de médiation, soit encore parce qu'ils représentent un monde et des connaissances méconnus des autres parties prenantes. Il est donc nécessaire d'examiner leurs intérêts, les fonctions qu'ils assument et leurs rôles.

### ▮ Les intérêts du chercheur

Prendre en compte la « logique d'acteur », par exemple les logiques des familles paysannes, dans toute activité de recherche ou de développement est devenu relativement banal. En revanche, expliciter les logiques propres aux chercheurs l'est moins. Le chercheur est pourtant aussi un acteur social qui doit rendre des comptes à l'institution qui le paie et faire carrière en obéissant à certaines normes, dont celles liées à la publication.

Cela peut ne pas aller de soi pour les acteurs non chercheurs. Par exemple, la publication des résultats de recherches conduites dans le cadre d'une RAP peut être perçue par certains acteurs locaux qui y ont contribué « en confiance » comme une forme d'espionnage, de trahison ou même de vol, pour un bénéfice qu'ils imaginent mal mais qu'ils supposent important ou plus ou moins immoral. Un effort d'explication, qui passe souvent par des intermédiaires « de confiance », peut éviter les déconvenues les plus brutales.

### ▮ Un rôle spécifique dans l'animation du collectif ?

Lorsque le chercheur est porteur de l'initiative et des moyens matériels, c'est généralement lui qui détient le rôle d'animateur du collectif naissant et celui d'intermédiaire avec les autres chercheurs. Il peut ainsi jouer un rôle de traducteur entre différentes disciplines scientifiques ainsi qu'entre les approches scientifiques, d'une part, et les perceptions et les questionnements des acteurs locaux, d'autre part.

Pour jouer ce rôle correctement, le chercheur concerné doit prendre une certaine distance par rapport à sa discipline, à ses perceptions et à ses objectifs personnels ou institutionnels. Il doit également pouvoir s'impliquer tant dans la production de connaissances que dans l'action et dans la participation au changement. À la neutralité supposée du chercheur et à son rôle d'observateur extérieur se substitue donc la figure d'un chercheur-acteur dont l'implication dans l'action fait partie intégrante du processus de recherche (voir « Les principales justifications » page 31).



## ▮ Un rôle spécifique dans la construction de la problématique

Le chercheur joue un rôle actif dans l'exercice de « maïeutique » (dialogue constructif) qui permet au collectif de construire la problématique à traiter. Partant d'une difficulté exprimée par les producteurs sous forme de doléance ou de préoccupation — « On n'arrive pas à bien vendre notre manioc » —, le chercheur peut aider à clarifier le ou les problèmes rencontrés par ses questions : avez-vous des invendus ou est-ce un problème de prix de vente ? Avez-vous des difficultés de vente tout au long de l'année ? Comment faire pour améliorer la vente du manioc aux périodes les plus propices ?

L'échange direct n'est pas toujours la forme la plus efficace de dialogue entre chercheurs et paysans. Parfois il faut faire appel à un médiateur pour aider à formuler non seulement les questions pour la résolution du problème, mais aussi les questions de recherche. Les raisons sont diverses ; par exemple, le médiateur peut mieux maîtriser le parler local (la langue elle-même et surtout la manière de dire les choses, voir « Les premiers pas du collectif » page 75) et peut contribuer à réduire les asymétries de statut et leurs conséquences.

Les chercheurs veulent souvent aller trop vite, imposer leur logique et leur rythme (ce qui renvoie à la notion de violence symbolique évoquée plus haut). Le fait de faire appel à un ou plusieurs médiateurs ralentit le rythme, puisqu'il faut tout d'abord présenter les résultats des chercheurs et les questions qu'ils souhaitent aborder au médiateur avant d'organiser une seconde réunion avec les paysans, réunion qui sera animée par le médiateur. Cela complique le processus mais peut en fin de compte améliorer son efficacité.

Les chercheurs peuvent également aider à identifier des démarches et des outils susceptibles de mieux renseigner la problématique et de définir des pistes de solutions possibles. Ainsi, pour reprendre l'exemple précédent, après avoir montré que le problème concernait surtout les difficultés d'écoulement et les prix bas des tubercules frais de manioc, les chercheurs peuvent proposer d'analyser le fonctionnement de cette filière pour mieux repérer les solutions envisageables.

Les chercheurs doivent donc accepter de modifier leurs questions de recherche initiales pour orienter leurs travaux dans le sens de la recherche d'une solution au problème défini avec les acteurs. Ils doivent également reconnaître les savoirs de tous les acteurs et leurs capacités de produire de nouveaux savoirs (voir « Les principales



justifications » page 31). Il s'agit plus d'une logique de confrontation de différentes formes de connaissances que d'une logique de diffusion (du technicien ou du scientifique vers le producteur), comme le montre l'encadré 7.

**Encadré 7. Des paysans malgaches interpellent des chercheurs : qui êtes-vous ?**

*H. Hocdé*

Mars 2001, région du lac Alaotra à Madagascar. Des paysans du village d'Anandrobe reçoivent une trentaine de chercheurs visiteurs de différents pays. Ils les emmènent à travers tout leur terroir voir leurs parcelles et les adoptions techniques de semis direct sur couverture végétale qu'ils sont en train de mettre en place. Les visiteurs se répartissent en petits groupes. L'un de ces groupes, composé de sept personnes, s'entretient longuement avec trois paysans et une paysanne ; il s'intéresse plus particulièrement à l'histoire de leur groupement Tafaray (« arriver à s'unir ») qui comporte aujourd'hui 60 associés sur un total de 250 familles réparties dans le village.

Comme l'échange est productif et que le temps manque, ils concluent leurs discussions en se donnant rendez-vous pour le lendemain, bouleversant ainsi le programme officiel de la visite. Une seule condition est convenue entre chercheurs et paysans : inverser l'échange. Les chercheurs s'interdiront de poser des questions, ce sera aux paysans de s'adresser directement à eux.

Les paysans se retrouvent donc le lendemain avec un groupe de 10 chercheurs : un malherbologiste, un biométricien, une agronome-biostatisticienne, deux agronomes, un zootechnicien, deux physiologistes, un agronome système et un morpho-pédologue. Ces chercheurs travaillent en France, au Mexique, au Brésil ou au Cameroun et certains ont travaillé dans le passé à Madagascar.

Les paysans décident d'en savoir un peu plus sur l'identité de leurs visiteurs : « Qui êtes-vous ? Présentez-vous. Quelle est votre spécialité ? Quel est votre travail ? Si vous nous avez posé tant de questions hier, cela veut dire que vous pouvez nous apporter quelque chose. »

Voici un échantillon des questions :

– « Pourquoi tu nous poses des questions sur le *Mucuna* si c'est vous, les *vazaha* (étrangers), qui nous demandez de faire ces choses-là chez nous ? Tu nous dis que cela fait huit ans que tu es au Mexique, que tu travailles sur le *Mucuna* et le semis direct, alors où en êtes-vous depuis tout ce temps, alors que nous, nous venons juste de démarrer ? »

– « Si tu travailles sur l'association de l'agriculture et de l'élevage, peux-tu nous dire s'il vaut mieux s'orienter vers l'agriculture ou vers l'élevage ? Peut-on entretenir en saison des pluies nos 1 000 bovins sur 110 ha de collines ? »

– « Si tu as fait la carte de nos sols, peux-tu nous dire où semer nos cultures et nos parcelles en semis direct ? Peux-tu nous dire où on trouve le rubis ? »



...  
 – « Si tu t'occupes de mauvaises herbes, est-ce que tu connais les herbicides ? Alors comment fonctionnent les herbicides que nous utilisons ? Est-ce que tu fabriques des herbicides à Montpellier ? Quel est le risque à long terme des herbicides que nous utilisons ? »  
 – « Quelle est ton impression sur le sol de la parcelle (maïs avec Mucuna) qu'on vient de voir ? »  
 – « J'ai entendu que tu viens du Brésil. Peux-tu nous dire les performances de la variété de riz 8 FA3731 qui vient de chez vous ? »  
 Inutile d'en rajouter sur l'intensité et la richesse des discussions qui s'en sont suivies. Les visiteurs sont ressortis de cet échange impressionnés par la capacité et la pugnacité de leurs hôtes. Ils savaient que les paysans ont des idées et des centres d'intérêt, mais ils n'avaient jamais pris l'occasion de créer les conditions qui leur permettent de connaître ce qu'ils ont dans la tête et ce qu'ils ont envie d'exprimer. Combien d'entretiens, d'enquêtes et de rencontres se terminent par « et maintenant, si c'était vous qui me posiez des questions au lieu de répondre aux miennes » ?

### ▮ Un équilibre entre neutralité et implication

Les chercheurs occupent une position particulière dans un groupe de RAP en raison non seulement de leurs compétences propres, mais aussi de leur supposée objectivité ou neutralité dans l'analyse des phénomènes ou des situations observées. Pourtant, cette neutralité a depuis longtemps été remise en cause du point de vue épistémologique et du point de vue de l'évolution des relations entre science et société (voir « Les principales justifications » page 31).

La question de l'implication des chercheurs se pose surtout lorsque les problèmes traités mettent en jeu des choix techniques, sociaux, éthiques ou politiques. Par exemple, faut-il éliminer les intermédiaires commerciaux ? Faut-il favoriser la destruction de la forêt primaire par l'introduction de la tronçonneuse à moteur ?

Par ailleurs, les liens de confiance ou même parfois d'estime ou d'amitié qui se développent entre les chercheurs et certains partenaires risquent d'interférer avec l'analyse des résultats, faute de la distanciation nécessaire.

Enfin, l'implication des chercheurs dans l'action leur impose de faire des choix clairs, de prendre des risques et de poser des actes qui vont engager leurs propres responsabilités. Si la solution qu'ils ont incité à construire sur le terrain est un échec, seront-ils à même d'analyser et de présenter « en toute objectivité » les mauvais résultats obtenus et leurs causes, quitte à perdre la reconnaissance du groupe et leur propre légitimité ?



Ces difficultés invitent le chercheur à s'insérer dans un collectif de plusieurs chercheurs, si possible de disciplines diverses, et à se réserver des espaces de réflexion autonome. Elles invitent également à créer des instances scientifiques extérieures au collectif de RAP, comme un comité scientifique (voir chapitre 8 « Les dispositifs de gouvernance » page 107). Ces deux modalités offrent la possibilité de prendre de la distance nécessaire par rapport aux dilemmes et aux contradictions inhérents à la RAP.

## ▮ Les motivations des chercheurs

Si le chercheur apprend au même titre que les autres acteurs dans une démarche de RAP, sa position spécifique lui permet de tirer satisfaction de sa participation à la résolution d'un problème (l'amélioration des revenus des producteurs de manioc, par exemple) et au renforcement des connaissances et des compétences des acteurs. En outre, elle lui permet de produire des connaissances publiables qui ont une valeur générique car dépassant le simple contexte local.

D'un autre côté, le chercheur se retrouve fréquemment en décalage par rapport à ses collègues et à son institution. En effet, beaucoup de chercheurs et d'institutions de recherche voient la RAP comme une forme d'activité scientifique marginale et peu prestigieuse, qui consomme du temps et finalement distrait les chercheurs de leur cœur de métier (voir l'encadré 8).

### **Encadré 8. La gestion des relations entre un chercheur de la recherche en partenariat et son institution**

#### *B. Triomphe*

Si des chercheurs individuels peuvent, par intérêt personnel et par leur propre expérience, être convaincus de l'intérêt de s'engager dans une RAP, il n'en est pas nécessairement de même au niveau de leur institution de rattachement. Au Nord comme au Sud, les institutions peuvent avoir des réticences à laisser leurs chercheurs y participer. Les difficultés qu'un chercheur peut rencontrer sont de plusieurs ordres :

- une culture institutionnelle peu favorable qui est caractérisée par une prise de décision hiérarchique, un manque d'habitude du travail en partenariat, des préjugés contre les acteurs du développement et contre la légitimité de leurs savoirs et compétences, une faiblesse de l'interdisciplinarité, une concurrence à l'intérieur de l'institution pour l'accès aux ressources amenant à privilégier les engagements et démarches conventionnels ;
- l'existence de règles, de conventions et de valeurs (plus ou moins explicites) au sein des institutions ou dans la communauté scientifique en général (la fameuse question de la reconnaissance et de l'évaluation par les pairs), ...



...  
 qui façonnent et limitent les marges de manœuvre des individus et des équipes. Ce sont, par exemple, des calendriers de travail rigides, des modes d'évaluation peu favorables à la prise de risque et au travail avec les acteurs, une rigidité des types de produits de recherche attendus (priorité à la publication scientifique académique), des modes et des conditions de financement peu flexibles ;

- des difficultés à identifier et à mobiliser des personnes qui ont les compétences et l'expérience suffisantes pour s'engager dans des démarches de type RAP.

Cependant, le chercheur dispose aussi de marges de manœuvre pour susciter et obtenir l'accord de son institution de recherche, voire, à terme, un changement des perceptions et des pratiques. Voilà quelques suggestions concrètes pour les mettre à profit :

- s'appuyer sur l'expérience et les conseils d'autres personnes de l'institution, qui ont dû s'engager dans des démarches de RAP ou des démarches similaires ;

- obtenir l'appui de « parrains » bien disposés et bien placés dans la hiérarchie de l'institution, capables d'ouvrir des espaces de liberté relative et de protéger le chercheur en cas de difficultés ;

- se tenir prêt, le cas échéant, à répondre sans vaciller aux doutes et aux critiques classiques adressés à la démarche de RAP et à ses porteurs. On entend souvent des critiques comme « la RAP, ce n'est pas de la recherche, c'est du développement. Nous autres chercheurs, on n'a pas besoin des autres pour savoir comment concevoir des innovations et les faire passer, c'est notre métier. La RAP n'est pas une démarche établie, mais de simples concepts dont la valeur n'a jamais été prouvée. C'est compliqué, on ne sait pas comment s'y prendre. C'est une affaire de spécialistes en sciences sociales, les autres disciplines ne sont pas concernées. Cela ne permet pas de faire de la 'bonne' science et de publier. La RAP a la prétention de se substituer aux autres formes de recherche » ;

- s'impliquer activement dans la communication intra- et inter-institutionnelle au sujet du projet de RAP, via l'organisation de séminaires, de rencontres avec les partenaires ;

- renégocier périodiquement avec son institution les échéances, les budgets, les temps de mise à disposition et les produits, en fonction des résultats concrets obtenus à chaque étape du projet de RAP, afin que les attentes demeurent réalistes et actualisées par rapport à un projet de RAP qui évolue de manière dynamique ;

- proposer, le cas échéant, des modules de formation tels qu'écoles-chercheurs et ateliers théori-pratiques qui permettent de sensibiliser ses collègues, voire d'en enrôler certains ;

- enfin, ne pas oublier de publier chaque fois que possible dans les revues scientifiques, en valorisant les différents résultats intermédiaires ou les aspects méthodologiques.



De notre point de vue, la RAP peut se révéler au contraire très féconde sur le plan purement scientifique, car elle oblige les chercheurs à une remise en cause permanente de leurs paradigmes et de leurs méthodes de travail. Elle est source d'interrogations, de nouvelles questions et méthodes de recherche qui pourront souvent être traitées dans des recherches plus classiques. Beaucoup de grandes découvertes ont résulté d'observations faites dans le cadre de recherches appliquées, en interaction étroite avec les acteurs.



## 7. Introduire la recherche- action en partenariat en cours de route : le projet Unaí au Brésil

É. Sabourin, B. Triomphe, H. Hocdé, J.-H. Valadares Xavier  
et M. Nascimento de Oliveira

À travers l'exemple du projet Unaí au Brésil, ce chapitre examine le passage d'une démarche de recherche-développement participative classique à une approche s'inspirant des principes de la RAP et s'appuyant sur un partenariat solide et déjà établi.

### Le contexte et la problématique

Unaí est un grand *município* (8 500 km<sup>2</sup>) du nord-ouest de l'État de Minas Gerais (175 km de Brasília), dans la région des Cerrados marquée par l'inégalité de l'accès à la terre. L'agriculture familiale représente 65 % des exploitations, mais n'occupe que 13 % de la surface cultivée. Les exploitations familiales issues de la réforme agraire sont les plus précaires : terres peu fertiles, absence de vulgarisation, accès au crédit difficile.

Le lait est la principale option de valorisation du travail familial. La plupart de ces exploitations récentes sont en phase d'intensification laitière : amélioration des pâturages et des systèmes fourragers, acquisition d'animaux de race améliorée et de tanks de refroidissement. La principale culture, le maïs, connaît différents problèmes, notamment au niveau de la préparation du sol, de la qualité des semis et du contrôle des adventices, mais elle offre un fort potentiel y compris comme ressource fourragère (ensilage).

C'est dans ce contexte que l'Embrapa et l'université de Brasília (UnB) ont lancé en 2002 un projet de recherche-développement participatif qui ciblait l'appui à l'agriculture familiale issue de la réforme agraire. Le Cirad s'y est associé en 2004. Ce projet avait quatre axes de travail :

- produire des références technico-économiques sur les systèmes de production ;
- favoriser l'insertion des exploitations dans les marchés ;



- renforcer les capacités d'organisation des agriculteurs ;
- former de jeunes agents de développement rural issus du secteur de la réforme agraire.

## Les acteurs et l'origine de la démarche

L'équipe de recherche UnB-Embrapa a d'abord construit un partenariat avec les associations d'agriculteurs de trois périmètres de réforme agraire et leur syndicat municipal, très impliqué dans la lutte pour l'octroi des terres. Elle a aussi établi une collaboration ponctuelle avec l'Entreprise brésilienne d'assistance technique et de vulgarisation agricole et l'école technique agricole d'Unaí.

La démarche, fondée sur l'élaboration de diagnostics participatifs et de plans d'action négociés avec chaque association, reposait surtout sur le volontarisme des chercheurs. Cette approche produisait des résultats concrets pour les agriculteurs : « Grâce à la recherche, nous savons maintenant comment produire du lait de bonne qualité », « Avec le semis direct, nous n'avons plus peur de semer le maïs ou des haricots et de ne rien récolter ». Mais le temps important consacré à l'accompagnement de l'action avait conduit à réduire le temps destiné à produire des connaissances génériques.

D'autres contraintes sont apparues quand les associations d'agriculteurs et les pouvoirs publics ont demandé aux chercheurs de changer d'échelle, c'est-à-dire de passer de 3 périmètres à l'ensemble des 25 présents dans le *município* d'Unaí. La question posée par le changement d'échelle était en effet double :

- comment travailler avec les organisations d'agriculteurs et les agents de développement pour répondre aux demandes du syndicat municipal et des associations ?
- comment structurer une démarche de recherche et d'action abordant l'innovation à la fois dans ses dimensions techniques et dans ses dimensions organisationnelles ?

## Les réflexions autour de l'engagement

Ces questions ont constitué une porte d'entrée pertinente pour réfléchir à la démarche de RAP et à ce qu'elle pouvait apporter, sans vouloir forcément restructurer l'ensemble du projet Unaí autour d'une telle approche.

La réflexion sur la RAP a été centrée sur les objets et questions de recherche pour lesquels les chercheurs considéraient les contributions



des agriculteurs et des agents de développement non seulement utiles mais indispensables pour mieux répondre aux problèmes identifiés lors des diagnostics antérieurs.

*A priori*, un partenariat renforcé devait permettre de gagner du temps, de produire des résultats mieux adaptés à la diversité et à la spécificité des conditions des agriculteurs et de faciliter l'appropriation locale en vue du changement d'échelle (apprentissage, formation, information et divulgation).

Enfin, les exigences de formalisation du partenariat et d'explicitation de la démarche proposée par le cadre de RAP semblaient à même de clarifier le rôle des différents partenaires et de responsabiliser les acteurs locaux, en particulier les agriculteurs et leurs associations. « Ces chercheurs-là prennent le temps de nous expliquer leur méthode et même par la pratique. Avant, les autres descendaient à peine de voiture... Eux nous expliquent tout. » « Un jour le projet se terminera. Ce sera plus difficile pour certains d'entre nous. Mais nous pourrions continuer à progresser sans les chercheurs. »

La place de la RAP et d'un « collectif de RAP » a été construite progressivement dans quatre ateliers d'échanges et de formation méthodologique aux principes de la recherche-action, réalisés entre fin 2005 et mi-2007.

Le premier, à la fin 2005, a réuni les chercheurs de l'Embrapa, du Cirad et de l'UnB et les enseignants de l'UnB et de l'école technique agricole d'Unaí. Il a mis l'accent sur le besoin de formaliser et de structurer le partenariat ainsi que de renforcer les capacités des agriculteurs à être de véritables interlocuteurs. L'approche de RAP et son suivi ont été testés sur un dispositif d'innovation dans le semis direct.

Le deuxième atelier, en mai 2006, a associé les représentants de 15 associations et du syndicat municipal d'Unaí et les équipes de recherche et d'enseignants. Les agriculteurs ont formulé deux demandes prioritaires, la vulgarisation et la mise en marché : « Il y a eu beaucoup de diagnostics, c'est bien, mais maintenant il faut les concrétiser par l'appui technique. Aujourd'hui nous sommes capables de produire, mais la grosse difficulté, c'est la commercialisation ».

Ces demandes ont donné lieu à une série d'actions conjointes par des commissions mixtes associant agriculteurs, chercheurs et techniciens stagiaires : suivi et négociation du prix du lait, mise en place d'un corps de techniciens auprès du syndicat.



Le troisième atelier, fin 2006, a été centré sur l'articulation entre les activités des chercheurs et les activités des jeunes techniciens issus des associations. Ces derniers, à la demande des organisations locales, semblaient en condition de former un corps d'assistance technique à même d'étendre les activités et de changer l'échelle d'intervention.

Enfin, le quatrième atelier, en juin 2007, a regroupé agriculteurs, techniciens et chercheurs pour analyser le fonctionnement de groupes thématiques (les groupes d'intérêt) et pour capitaliser l'évaluation critique des diverses expériences. Il a permis d'approfondir des concepts clés de la RAP (responsabiliser, formaliser, autonomiser) et de les incorporer dans ces groupes d'intérêt.

Ces ateliers ont été complétés et illustrés par diverses sessions de formation et d'information sur la gestion des systèmes de culture organisées chaque année : journées au champ, démonstrations techniques, visites mutuelles d'essais paysans, visites d'étude à l'extérieur. « Pour un agriculteur, les grandes théories n'aident pas beaucoup, mais quand on peut voir sur le tas et en discuter avec d'autres paysans et techniciens, alors on comprend vite. »

## Les activités réalisées autour de la recherche-action en partenariat

Cette réflexion sur la RAP a introduit dans le projet de nouvelles activités :

- la construction de questions communes aux chercheurs, aux techniciens et aux agriculteurs, principalement sur les systèmes de semis direct, mais aussi sur la commercialisation du lait, sur l'assistance technique et autre ;
- l'organisation de sessions de réflexion sur la nature et l'évolution du partenariat et sur les rôles spécifiques de chaque partenaire, en particulier au niveau des dispositifs expérimentaux de semis direct et des groupes d'intérêt « semis direct » et « valorisation des fruits locaux » ;
- la mise en place d'un dispositif d'expérimentation du semis direct, qui consistait en tests en milieu paysan, en essais paysans et en essais en station et qui s'articulait sur la mise en place et le suivi de trois groupes d'intérêt « semis direct » ;
- une analyse réflexive sur les démarches et méthodes de recherche et de développement à partir d'observations et d'entretiens.



## Quelques résultats obtenus

La réflexion sur le partenariat a permis de distinguer les institutions partenaires (recherche, organisation d'agriculteurs, école agricole) des institutions qui collaborent ponctuellement (service de vulgarisation, mairie, coopérative laitière et Faculté technique d'Unai) et de commencer à clarifier la répartition des rôles, des responsabilités et des prises de décision.

L'impact le plus direct a été de préciser le rôle et les fonctions des chercheurs dans leur interaction avec les autres acteurs. Aujourd'hui, les chercheurs sont conscients du nécessaire et difficile équilibre entre la production de connaissances et les interventions dans l'action. Ils reconnaissent qu'ils doivent cesser de jouer les rôles multiples assurés dans la phase initiale du projet.

La réduction des asymétries entre partenaires a commencé. Les chercheurs avaient, depuis le départ, un rôle prépondérant de maîtres d'œuvre et de financeurs du dispositif et des activités diverses. Ils ont donc été à l'origine des règles du jeu, par exemple pour décider qui convoquerait les réunions ou qui assumerait le rôle d'animateur. Sans surprise, les agriculteurs les considéraient donc comme des décideurs (puissants) et des pourvoyeurs d'information ou de services.

Il faut plus que de la bonne volonté pour rompre ces routines établies, réduire ou inverser cette asymétrie fondamentale par l'introduction des notions et pratiques de partenariat plus équilibrées et d'une prise de responsabilité et d'autonomie des autres acteurs — agriculteurs et agents de développement. Cela demande notamment un énorme effort de socialisation des objectifs et méthodes, ainsi que des mécanismes de travail transparents et négociés.

La formation en quatre temps a aussi aidé à réduire les asymétries. Réunir des acteurs de catégories très différentes, pour les former, a des avantages pour construire le partenariat, mais aussi des contraintes et des limites. En effet, procéder par étapes et par thèmes implique une multiplication des formations. « Entre nous, nous n'avons pas honte de parler, mais face aux techniciens et aux politiques, on n'ose rien dire. »

Ces formations spécifiques aident en outre à renforcer les capacités des acteurs les moins puissants, les agriculteurs et les jeunes techniciens, avant qu'ils ne se confrontent aux autres acteurs que sont les politiques, les services techniques et administratifs, les coopératives et les entreprises.



Les chercheurs ont mieux adapté les calendriers de travail collectif au rythme des producteurs. Certains chercheurs ne souhaitent pas ou ne peuvent pas travailler le samedi et le dimanche, alors que ce sont souvent les jours réservés aux réunions des associations d'agriculteurs, aux marchés locaux et autres événements. Les producteurs, quant à eux, ne sont pas toujours disponibles pour se réunir avec les chercheurs et craignent de perdre trop de temps en réunions.

La réponse a été de fixer les réunions à midi ou en début d'après-midi, aussitôt après la pause du déjeuner et durant la période la plus chaude de la journée. Certaines activités comme les journées au champ, les visites et les réunions avec l'ensemble des membres des associations sont programmées spécifiquement le samedi ou le dimanche pour toucher le maximum d'agriculteurs.

Le dialogue chercheurs-agriculteurs et la méthode de travail autour des systèmes de culture à base de semis direct ont été revus. À la suite des expérimentations, différents types de références techniques ont été validés avec les agriculteurs. Le dispositif d'essais en milieu paysan a été complété par des essais en milieu contrôlé à l'école d'agriculture, par des visites croisées, par des formations thématiques et par un suivi-évaluation qui a donné lieu à des restitutions collectives (membres des groupes d'intérêt ou communauté).

Certaines activités de routine, comme le suivi mensuel d'un réseau de fermes de référence, ont été progressivement abandonnées. Cela a libéré du temps pour le suivi des expérimentations et des groupes d'intérêt thématiques. L'existence de ces groupes d'intérêt comme simples groupes de contacts créés et animés par les chercheurs a été fortement remise en cause.

L'effort de réflexivité a montré les limites du dispositif existant, notamment les limites des méthodes participatives, mal comprises ou mal perçues par les agriculteurs. Il a permis de redéfinir les modalités de formation et de réduire momentanément les ambitions d'élargissement à l'ensemble du *municipio* d'Unai en attendant que les différents acteurs, et parmi eux les chercheurs, soient véritablement prêts à aborder cette échelle.

## En résumé

Le projet Unai reflète bien une situation où une intention de recherche rencontre une volonté de changement. Les chercheurs, fortement engagés, voient comment accroître l'efficacité de leur métier s'ils



modifient leur rôle dans la triple fonction de la RAP — résolution de problèmes, connaissances, autonomie.

Pour passer de la recherche-développement à la RAP, la séquence de formations échelonnées sur deux ans a joué un rôle déterminant. L'autoanalyse des pratiques des acteurs du projet, du processus de coconstruction des dispositifs ainsi que des résultats, accompagnée d'apports théoriques sur la recherche-action, a facilité la mutualisation des connaissances tout en consolidant la cohésion des équipes autour de principes et de valeurs partagés.

Le rôle des facilitateurs qui n'hésitent pas à bousculer les acteurs locaux et à pousser les chercheurs dans leurs retranchements scientifiques a été un atout important. Les facilitateurs ont insisté sur les visions différentes de chacun (« Qu'est-ce que le semis direct pour vous ? », « Qu'est-ce qu'un bon groupe d'intérêt pour vous ? ») ; ils ont esquissé des scénarios possibles et ont simulé des modes de fonctionnement propres à la RAP à partir de situations professionnelles du quotidien.

Pour alimenter cette dynamique, les questions posées sont d'une redoutable simplicité. Par exemple, « pourquoi sommes-nous organisés de cette manière ? En quoi les essais que nous mettons en place et la stratégie de négociation pour l'amélioration de la qualité et du prix du lait contribuent-ils à responsabiliser les agriculteurs ou à modifier leur rôle habituel ? »

Enfin, la conception de ces formations et leur conduite en mode totalement partenarial ont aussi fortement contribué à cette transition.

Quatre verbes semblent bien synthétiser les acquis de cette réflexion sur la RAP dans ce projet Unai : responsabiliser, formaliser, définir les rôles, négocier.



## Conclusion de la partie 2

La constitution du collectif de la RAP est une étape critique. Elle interagit fortement avec la construction du problème et influence la capacité du collectif à résoudre le problème. Les porteurs d'un projet de RAP, qu'ils soient chercheurs ou non, ont une tâche d'enrôlement des individus et des institutions.

Dans une approche stratégique, il importe de prendre en considération non seulement la représentativité, la légitimité et les compétences des acteurs qui sont parties prenantes, mais aussi les relations qui préexistent entre eux, les rapports de force ou d'alliance ainsi que les motivations affichées ou cachées, si tant est qu'il soit possible de les décrypter lors de cette phase.

La construction d'un collectif nécessite du temps et des capacités d'écoute. Elle nécessite aussi la mise en œuvre de pratiques qui facilitent le dialogue et le démarrage de premières actions concrètes.

Le fonctionnement du collectif de la RAP montre qu'il est nécessaire de partager un minimum de valeurs communes tout en reconnaissant les différences qui peuvent exister. Il importe aussi de savoir gérer les asymétries, notamment entre groupes sociaux et entre chercheurs et autres acteurs, qui portent sur des ressources matérielles et immatérielles, en créant de la confiance, en s'appuyant sur des règles et en mobilisant des personnes reconnues dans leur fonction de médiateur.

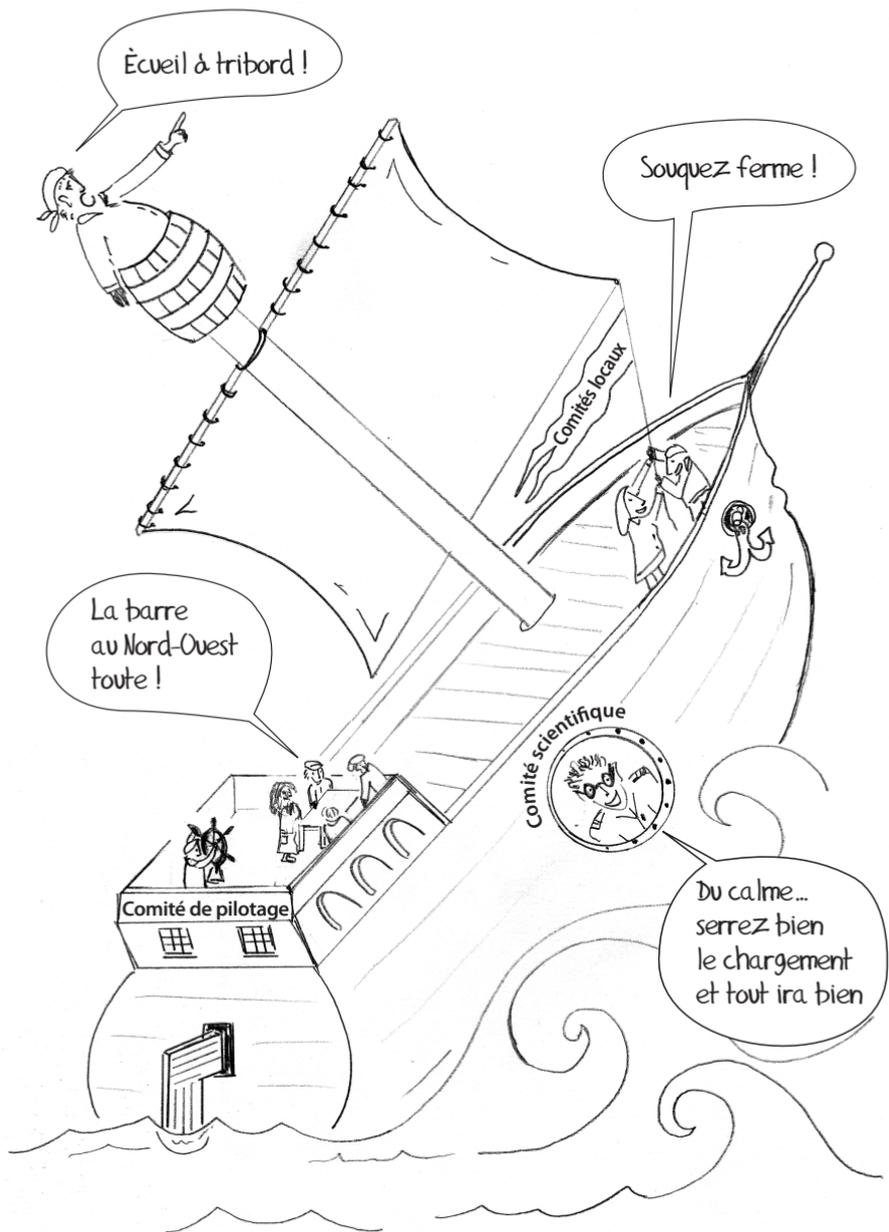
Le chercheur a une place singulière dans une RAP. Il est souvent un des porteurs du projet de RAP et participe toujours activement à la formulation de la problématique. Parfois il assure des fonctions d'animation du processus. L'équilibre n'est pas facile entre, d'une part, l'engagement dans l'action avec une proximité, voire une connivence, avec certains acteurs et, d'autre part, la nécessaire distanciation pour analyser les processus en cours et formaliser avec rigueur certains résultats.

Il ne va pas de soi, pour les chercheurs, d'expliquer leurs motivations à l'ensemble du collectif. Enfin, des difficultés et des tensions peuvent surgir, car certaines hypothèses de recherche ne sont pas toujours partagées et la publication des résultats dans des articles n'est pas toujours suffisamment discutée.



Partie 3

# Faire fonctionner la recherche-action en partenariat



Nous voici en haute mer, le vent se lève... Chacun à son poste et sachons garder le cap !...



## 8. Les dispositifs de gouvernance

*H. Hocdé et G. Faure*

Ce chapitre aborde le cadre général qui instruit l'opérationnalité d'une RAP et montre que la prise de décision s'organise grâce à la mise en place de dispositifs particuliers.

### **De la coordination des acteurs à la gouvernance**

Comment faire travailler ensemble les différents acteurs à toutes les étapes de la recherche ? La réponse à cette question tient dans une coordination efficace : impliquer activement les institutions et les individus, expliciter les engagements des uns et des autres, garantir une répartition adéquate entre les partenaires des responsabilités, de l'accès aux ressources (capitaux, infrastructures et compétences), des coûts, des bénéfices et des risques.

En se coordonnant, les acteurs se donnent les moyens de :

- expliciter la diversité des perceptions des individus impliqués ;
- définir les objectifs, le programme et les moyens à mettre en œuvre ;
- préciser les résultats attendus à trois niveaux, à savoir la résolution du problème, la production de connaissances et le renforcement de l'autonomisation des acteurs ;
- organiser l'évaluation des résultats sur la base de critères qu'ils ont définis ;
- définir les règles de propriété des résultats obtenus ;
- définir les responsabilités de chacun (tâche, niveau de participation et autre) et leur évolution ;
- anticiper la gestion des imprévus, des crises et des ajustements ;
- gérer les relations avec l'extérieur ;
- envisager le futur et anticiper, par exemple en consolidant les acquis de la RAP au sein d'institutions pour assurer la durabilité du processus.

Cependant, pour une coordination efficace, il est nécessaire de clarifier les mécanismes de prise de décision. Qui décide de quoi ? L'ensemble des acteurs d'une RAP se met alors d'accord sur la façon d'organiser la prise de décision, en un mot sur la gouvernance de leur recherche en partenariat.



Le terme de gouvernance désigne avant tout le phénomène de démultiplication des lieux et des acteurs impliqués dans la prise de décision, par contraste avec la décision hiérarchique conventionnelle venue d'un individu ou d'une autorité supérieure et unique et à laquelle tous devraient se conformer. Il renvoie à la mise en place de modes de régulation souples, fondés sur le partenariat entre différents acteurs.

Sont donc concernés par la gouvernance tous les participants engagés dans un projet de RAP, des acteurs locaux du territoire concerné (paysans, organisations paysannes, institutions locales, porte-parole de la société civile locale) aux acteurs institutionnels intervenant à une échelle plus vaste (recherche, formation/éducation, secteur public, opérateurs privés, bailleurs de fonds).

## La définition d'un cadre éthique

Parce que la RAP s'appuie sur des valeurs et sur des attitudes, sa gouvernance renvoie d'abord à la notion d'éthique. Définir le cadre éthique de l'intervention est alors une première priorité. L'éthique pose la question de ce qui est bon, ce qui est mal et comment se conduire dans l'action. Elle se définit dans un contexte donné, en fonction de ce que les participants entendent par « bien faire » et des engagements qu'ils prennent pour y arriver.

La dimension éthique fait de plus en plus souvent partie des aspects que certains bailleurs de fonds demandent de préciser dans un montage de projets (voir « Construire une stratégie de financement avec des sources multiples » page 199). C'est à ce moment que, dans la mesure du possible, les valeurs que partagent les participants et les règles qu'ils se fixent doivent être clarifiées.

L'encadré 9 présente les engagements éthiques dans des démarches de RAP menées au Burkina Faso et au Cameroun ; ces engagements sont déclinés sous forme de déclaration d'intention.

Une fois mis en application, ces engagements éthiques se traduisent en termes très concrets comme en témoigne l'exemple brésilien dans l'encadré 10. La recherche brésilienne (Embrapa) et une association de producteurs (Sindicato dos Trabalhadores na Agricultura Familiar de Anchieta, Sintraf) ont précisé, sous forme de contrat pour une période de dix ans, les règles d'utilisation d'une variété de maïs créée par des paysans et des chercheurs dans une démarche de sélection variétale participative.



**Encadré 9. Un exemple d'implications éthiques  
(extrait du document de projet)**

*M. Dulcire*

« Au démarrage de nos actions de recherche en partenariat dans la phase intervention, nous nous engageons à présenter et construire avec nos partenaires le cadre éthique de nos interventions, tant 'pour les moyens que pour les fins'. Ceci concerne : 1) le rôle de chaque participant, 2) l'utilisation des données, 3) la publication ou la présentation à des colloques, séminaires, etc. des textes relatifs à l'expérience, 4) la restitution des résultats aux partenaires, 5) la valorisation des résultats obtenus en citant les auteurs concernés et impliqués, 6) le retrait des équipes de chercheurs à la fin du programme. »

Dans d'autres cas, ce sont les chercheurs seuls qui se dotent d'un cadre éthique. Ainsi, un réseau de chercheurs dénommé COMmod (*Commod Companion Modelling*), qui développe des modèles informatiques pour accompagner les acteurs dans leur prise de décision (Étienne, sous presse), érige quatre aspects en règle déontologique dans sa charte collective. Premièrement, il faut impliquer le chercheur dans les processus d'accompagnement conduits par des non-chercheurs en utilisant les résultats des recherches. Deuxièmement, il faut assurer la transparence des hypothèses de recherche et des procédures de conduite des recherches. Troisièmement, il faut afficher clairement les domaines d'utilisation des modèles développés et, quatrièmement, il faut continuellement remettre en cause la démarche proposée en vue de l'améliorer.

**Encadré 10. L'accord de transfert de matériel entre Sintraf et Embrapa**

*A. Toledo Machado*

Sintraf transfère les matériels génétiques à Embrapa sans en garantir la pureté et la qualité.

Embrapa :

- s'engage à ne pas revendiquer la propriété intellectuelle sur tout ou partie de ces matériels ;
- assume la responsabilité civile pour d'éventuels dégâts provoqués par ces matériels ;
- est obligée d'informer Sintraf de tout effet négatif détecté sur ces matériels ;
- s'engage à mentionner le nom de Sintraf dans toute publication concernant ces matériels.

Signature Sintraf

Signature Embrapa



Le réseau a jugé cette charte nécessaire afin de se prémunir contre le risque, conscient ou non, d'instrumentalisation de la recherche, voire de manipulation des processus de décision, pouvant conduire à des situations non voulues par les acteurs.

La mise en œuvre des intentions liées à l'éthique est souvent plus ardue que leur déclaration, notamment dans le cas des publications des résultats d'une RAP quand les articles sont rédigés après la conclusion du projet. Si les chercheurs praticiens de la RAP n'ont pas pris à temps la précaution d'examiner avec les autres acteurs les modalités pour les associer aux publications et aux communications, les intentions affichées risquent d'en rester au stade des belles paroles.

En résumé, le défi porte tout autant sur la mise en œuvre des principes éthiques que sur leur construction si l'on veut garantir cette dimension spécifique qui constitue une des originalités de la RAP.

## La construction des dispositifs décisionnels

La mise en œuvre concrète d'une RAP repose sur l'articulation entre deux niveaux : le décisionnel et l'opérationnel. Le premier a une vocation stratégique : comment prend-on des décisions ? Sous quelle forme ? Qui les prend ? À quels moments ? Le second traite plus la dimension tactique et s'attache à la mise en œuvre des activités.

On peut alors considérer que le dispositif de la RAP se décompose en des dispositifs de gouvernance (des instances de décision regroupant différents types d'acteurs pour différents types de décision) et des dispositifs opérationnels (un ensemble d'expérimentations autour d'une question donnée, une série d'ateliers visant à traiter d'une question, une plate-forme de producteurs et transformateurs pour améliorer le fonctionnement d'une filière, etc.). Chaque dispositif jouit d'une certaine autonomie tout en étant articulé sur les autres.

Un dispositif se compose d'acteurs qui s'organisent d'une certaine manière, de règles définies d'un commun accord et de moyens nécessaires pour exécuter des activités en vue d'objectifs précis qui contribuent au bon déroulement de la RAP. Le dispositif permet d'organiser les lieux et les moments où les interactions des acteurs impliqués prennent place.

On sait que les interactions, la confrontation des points de vue, des connaissances et des savoir-faire, sont sources fécondes de construction d'innovations. Le type d'architecture et le mode de fonctionnement des dispositifs mis en place joueront un rôle décisif dans la stimulation de ces interactions.



La constitution des dispositifs dépend étroitement des trajectoires et des stratégies initiales adoptées pour la construction du projet de RAP (voir chapitre 6 « L'enrôlement des acteurs et la place des chercheurs » page 79 et chapitre 7 « Introduire la recherche-action en partenariat en cours de route : le projet Unai au Brésil » page 97). Par exemple, deux stratégies différentes, l'une portée par la recherche qui se met en quête de partenaires voulant bien jouer le jeu et l'autre par des acteurs compétents qui veulent établir un dialogue avec des chercheurs, conduiront à la mise en place de dispositifs différents. Notons que les cas de RAP portée par les chercheurs sont plus nombreux, car les autres catégories d'acteurs éprouvent fréquemment des difficultés à mobiliser la recherche pour établir ensemble un partenariat.

De même, certaines démarches de RAP refusent de partir d'activités de formation destinées à doter les partenaires des compétences requises : elles préfèrent adopter une stratégie du type « se jeter à l'eau, puis apprendre à nager » (voir encadré 13 « L'accompagnement des collectivités locales et le Plan d'occupation des sols au Sénégal » page 126). Elles misent sur la création des conditions qui stimuleront l'apprentissage. D'autres, au contraire, estiment que des formations initiales sont indispensables (voir chapitre 14 « Former en recherche-action en partenariat : stratégie, contenu et modalités » page 181). On entrevoit bien que chaque stratégie conduit à imaginer des dispositifs *ad hoc*.

Par ailleurs, on oublie souvent que ces constructions sociales que sont les dispositifs ne partent pas de rien, mais qu'elles s'appuient sur de l'existant, qu'elles sont enchâssées dans de l'histoire. On n'a jamais suffisamment en mémoire cette dimension au moment de les concevoir et de les mettre en place. On a souvent tendance à privilégier la construction d'un dispositif spécifique du projet plutôt que d'examiner d'abord comment consolider l'existant pour ensuite imaginer un dispositif définitif.

Fonctionnant comme des lieux où se croisent différents points de vue, ces dispositifs sont producteurs de connaissances. Mais ce sont aussi des lieux où s'opèrent des conflits qui peuvent aboutir à des évictions.

## La diversité des dispositifs de gouvernance

La construction des dispositifs de gouvernance est importante puisque tous les acteurs sont concernés par la prise de décision qui doit s'organiser selon des accords spécifiques passés entre institutions ou entre individus. Il n'y a pas de figure imposée et chaque RAP est amenée à construire des dispositifs de gouvernance adaptés à son cas



particulier en fonction des objectifs des acteurs et aussi de l'histoire de la construction du projet.

Souvent, ces dispositifs prennent la forme de comités ou d'instances formels. Ces comités opérationnels, décisionnels, scientifiques, d'arbitrage ou autres regroupent des collectifs différents et prennent des décisions de nature variée (voir chapitre 11 l'exemple de Teria, page 143). Mais ils peuvent aussi rester plus informels afin de faciliter une participation effective plus importante de l'ensemble des participants.

Comme pour les autres éléments clés d'une RAP, le système de gouvernance débouchant sur des règles acceptées par tous et efficaces, sans verser dans le bureaucratisme, est le fruit d'une construction collective graduelle.

Quelques exemples de dispositifs de gouvernance sont présentés ci-après.

### ▮ Le comité de pilotage

Dans la plupart des RAP, les acteurs se dotent de comités de pilotage. Dans son acception générale, un comité de pilotage regroupe des décideurs capables de veiller au bon fonctionnement d'un projet et de faire les arbitrages nécessaires à sa conduite. Dans la RAP, il se compose de représentants des partenaires impliqués dans le projet, représentant des acteurs de terrain, de la recherche et éventuellement des bailleurs de fonds.

Le comité de pilotage veille à la bonne exécution du programme de travail commun, décide des modifications à apporter en fonction des avancées et du contexte, rend des comptes aux partenaires, valide les résultats auprès des partenaires et exerce une médiation en cas de tensions ou conflits. Ce faisant, il facilite le dialogue entre les partenaires et favorise l'apprentissage et la réflexivité.

### ▮ Le comité scientifique

Certains projets de RAP se dotent également d'un comité scientifique. Le rôle de ce comité est d'assurer un bon équilibre entre la production scientifique, la résolution des problèmes et l'apprentissage. L'une de ses principales fonctions est d'aider les chercheurs dans le nécessaire travail de distanciation par rapport à leur objet d'étude (voir « Les réflexions autour de l'engagement » page 98) et de garantir la validité scientifique des recherches. Ce comité est généralement constitué de scientifiques reconnus dans les principales disciplines concernées par le projet de RAP.



## ▮ Les comités locaux

Se doter d'instances locales pour la programmation des activités, leur exécution et l'évaluation des résultats est souvent nécessaire. Les instances locales favorisent l'expression des besoins, qui peuvent être spécifiques, facilitent la programmation des travaux de terrain, la définition des tâches de chacun, l'analyse des résultats obtenus, etc. Naturellement, leur efficacité est largement dépendante du travail préparatoire réalisé au moment de leur mise en place, de la capacité des acteurs à animer un processus interactif et de l'engagement de chacun à assurer sa part d'effort.

Là encore, il n'y a pas de modèle standard. La figure 5 donne un exemple spécifique fourni par le projet Construction de l'innovation piscicole en partenariat au Cameroun. Trois instances de gouvernance y ont été mises en place : un comité de pilotage, un comité scientifique et des comités locaux. Dans ce cas, il s'agit de groupes d'initiative commune : le Collectif des pisciculteurs de Fokoué et de Penka-Michel de la Ménoua (Copifopem) et les Pêcheurs et pisciculteurs de Santchou (Pepisa). Le tableau 1 indique le rôle et la composition de chacune de ces instances.

La bonne marche d'une RAP exige une articulation efficace entre chacune des instances mises en place, afin d'assurer la reprise des conclusions et recommandations de l'une par l'autre et afin d'éviter les contradictions (« plus de science » dit le comité scientifique, « plus d'actions concrètes » disent les comités locaux), les recouvrements de compétences et une bureaucratisation préjudiciable à la souplesse et à l'adaptabilité en temps réel que toute démarche de RAP doit savoir garder.

## ▮ Le suivi-évaluation

Les dispositifs de gouvernance qui instruisent les questions stratégiques sont le lieu d'un processus réflexif de suivi-évaluation du fonctionnement du projet de RAP qui sert à identifier les erreurs de pilotage et à y remédier.

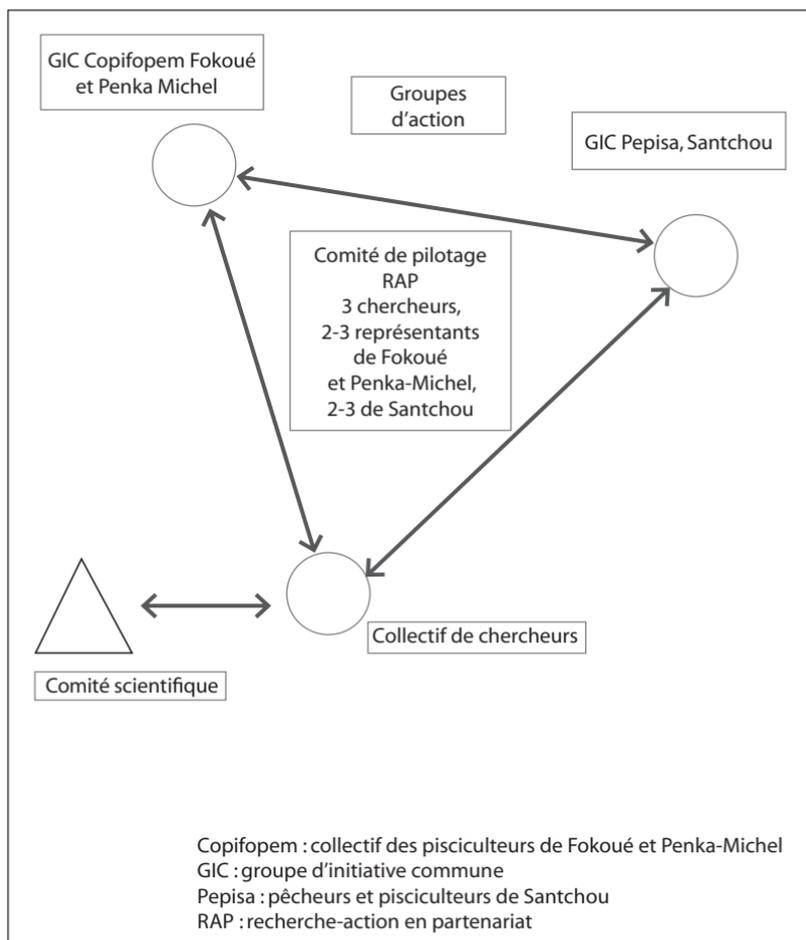
La partie 4 approfondit le contenu de ce suivi-évaluation ainsi que la mesure des effets, des moyens mobilisés et des activités mises en œuvre. Pour le moment, on retiendra qu'il est important d'intégrer une culture de l'autoévaluation en s'attachant à caractériser les aspects suivants des dispositifs :

– leur efficacité, c'est-à-dire quels sont les écarts éventuels entre les objectifs fixés et les résultats atteints et comment s'expliquent-ils ;



- leur efficacité, c'est-à-dire quels sont les résultats obtenus au regard des moyens mis en œuvre et quel est le rapport coût/bénéfice ;
- leur durabilité et leurs effets, c'est-à-dire le processus mis en place peut-il continuer après le premier cycle de la RAP ? Les changements observés ont-ils un effet significatif ?

Le regard porté sur le processus de changement est celui des parties prenantes ; elles définissent elles-mêmes les indicateurs de mesure des résultats obtenus. Il serait incongru de penser évaluer un processus de RAP uniquement à partir d'une grille d'évaluation externe. Ce travail



**Figure 5.** Le dispositif de gouvernance du projet Construction de l'innovation piscicole en partenariat au Cameroun. Source : Dulcire *et al.*, 2008



**Tableau 1.** Rôle et composition du dispositif de gouvernance du projet Construction de l'innovation piscicole en partenariat au Cameroun

Instance	Rôle	Composition
Comité de pilotage	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Programmation des activités</li> <li>– Suivi des activités ; si besoin est, réorientation</li> <li>– Arbitrage en cas de conflits</li> <li>– Négociation de financements</li> </ul>	Université de Dschang, Cirad, 2 groupes d'initiative commune
Groupe d'initiative commune – technicien	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Interface entre scientifiques et producteurs</li> <li>– Pilotage exécutif des activités au niveau du village</li> <li>– Suivi de la circulation de l'information</li> </ul>	Représentants de groupes de pêcheurs et pisciculteurs, techniciens
Comité scientifique	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Suivi de la qualité des connaissances scientifiques produites</li> <li>– Cadrage des méthodes</li> <li>– En cas de besoin, propositions de réorientations stratégiques</li> </ul>	Cirad, Inra, Universités

réflexif sur les indicateurs, qu'ils soient de nature qualitative ou quantitative, est source aussi d'apprentissage.

## Les règles de fonctionnement

La mise en place des dispositifs de gouvernance implique la construction de règles de fonctionnement qui facilitent la vie du projet de RAP sans la figer. Deux types de règles sont nécessaires : celles qui assurent le fonctionnement courant de la RAP et celles qui permettent de faire évoluer le dispositif, par exemple les règles qui définissent qui peut entrer ou sortir d'une RAP et précisent les procédures pour prendre des décisions importantes.

Mais qui dit règles dit également incitations pour ceux qui les suivent et sanctions pour ceux qui ne les respectent pas : pressions morales du groupe, exclusion temporaire ou permanente de la RAP, pénalités financières éventuelles. Au-delà des énoncés, il s'agit aussi de définir des modalités réalistes d'application.

Expliciter et assurer la transparence des règles est d'autant plus important que l'on vise à équilibrer les relations fréquemment asymétriques entre acteurs. Il faut donc éviter une interprétation différente des règles



par chaque acteur. Cet effort crée les conditions de construction de la confiance ou de son renforcement progressif et facilite l'engagement de chacun (voir « Le contexte et la problématique » page 97).

Différentes illustrations de construction de règles sont présentées ci-après, sachant que chaque RAP doit trouver sa propre manière de les construire.

## ▮ La charte de travail

Peu de projets démarrent par la constitution d'une charte de travail. Le projet Innovation variétale chez le bananier plantain (Innobap) s'y est employé (voir encadré 11). Innobap est un réseau régional de plates-formes d'échanges pour améliorer l'identification des besoins des agriculteurs et la diffusion de nouvelles variétés de bananier et plantain en Afrique centrale et de l'Ouest.

### **Encadré 11. Un exemple de charte de travail : le projet Innobap**

*B. Lokossou, M. Lama, K. Tomekpe, C. Ngnigone, J. Lançon et H. Hocdé*

Des équipes de recherche sur la banane de quatre pays africains francophones s'organisent pour monter un projet régional baptisé Innobap.

Dans un projet classique de recherche, l'atelier de lancement se focalise, parfois quasi exclusivement, sur les protocoles et les dispositifs expérimentaux. Dans chacun des quatre pays concernés, le noyau porteur du projet, composé de responsables d'organisations paysannes et d'un ou deux chercheurs, lui a donné une orientation totalement différente pour le centrer sur :

- l'élaboration de cahiers des charges pour l'évaluation variétale ;
- la formalisation des engagements des divers interlocuteurs ;
- la constitution d'un comité de gouvernance déterminant les règles de fonctionnement ;
- la définition de dispositifs d'expérimentation variétale (essais) soit en milieu contrôlé, soit chez les agriculteurs.

Cet ensemble dénommé « plate-forme » constitue un dispositif formel de concertation entre les utilisateurs et la recherche.

Les journées de l'atelier sont consacrées à la rédaction de la charte sur la base de ces éléments. En fin d'atelier, la charte est datée et signée par les membres du comité de pilotage.

Indéniablement, démarrer un projet par la formalisation des engagements est une innovation de taille. L'application des engagements pris n'en est pas pour autant automatique.

L'expérience montre tout l'intérêt pour les équipes de prendre le temps nécessaire pour définir leur mode de travail et les conditions



d'application des chartes dont elles se dotent. Cette anticipation se révèle un bon investissement à l'heure de surmonter les difficultés classiques qui surgissent dans la vie de tout projet, pour ne pas parler des imprévus tels que l'arrêt de financements externes, qui induisent des contraintes fortes.

### ▮ Le cahier des charges

Plus que la définition d'une charte de travail ou d'un cadre éthique, ce que l'on retrouve plus concrètement dans les projets de RAP, ce sont des cahiers des charges dans lesquels les partenaires explicitent leurs engagements. Ces cahiers des charges portent surtout sur le fonctionnement des dispositifs dits de type opérationnel : mise en œuvre d'expérimentations, réalisation de formations ou de visites d'échanges structurées, organisation d'une filière ou autre.

Le projet Agro-biodiversité du sorgho au Mali et au Burkina Faso 2002-2005 en offre un exemple. Sélectionneurs, paysans, techniciens et organisations paysannes décident de créer ensemble des variétés de sorgho. Pour préciser qui fait quoi, ils élaborent le cahier des charges illustré dans la figure 6.

De manière générale, ces cahiers des charges deviennent une pièce centrale dans la démarche de RAP et constituent de puissants supports de dialogue, de compréhension des attentes de chacun et de construction de projet commun, reconnus par les participants. Comme le dit un participant d'une RAP portant sur le développement des relations agriculture-élevage au Burkina Faso, « c'est parlant, tout le monde peut s'y référer à tout moment. C'est un contrat moral construit ; il a été travaillé à différents niveaux, d'abord au sein du bureau exécutif du comité de coordination villageois, puis dans le village avec la personne volontaire pour faire l'essai. Chacun a eu l'occasion de s'exprimer. » (Vall *et al.*, 2007).

### ▮ Les engagements et la formalisation

La notion d'engagement est au cœur des dispositifs de RAP. La formalisation des engagements favorise les possibilités d'autonomisation des acteurs, développe leurs capacités à coconstruire des innovations et à agir comme de vrais partenaires. Au-delà d'une simple avancée, la formalisation peut être considérée comme la clé de voûte d'une démarche de RAP dans la mesure où elle stimule l'élaboration de règles gérant les relations entre les membres d'un collectif.

Que signifie formaliser, concrètement ? Quel est le degré de codification, de formalisation convenable ? Selon les contextes, les cultures



<b>Sélection participative en sorgho</b> <b>Cahier des charges entre agriculteurs, organisations de producteurs, chercheurs et techniciens</b>		
<p><b>Tâches producteurs</b></p> <p>Identification d'une parcelle isolée</p> <p>Mise en place de l'expérimentation</p> <p>Suivi cultural</p> <p>Identification des plantes mâles stériles</p> <p>Récolte des plantes mâles stériles</p> <p>Évaluation et tri des plantes mâles stériles</p> <p>Sélection des plantes fertiles pour le développement des variétés (lignées pures)</p>	<p><b>Tâches chercheurs</b></p> <p>Définition et explication des activités</p> <p>Élaboration des protocoles (expérimentations et évaluations)</p> <p>Vérification du choix de la parcelle</p> <p>Appui et vérification du suivi cultural (visites + formation)</p> <p>Formation des producteurs et du conseiller sorgho en gestion d'une population</p> <p>Animation de la sélection des plantes fertiles</p> <p>Analyse des résultats et constitution de stock de semences pour la génération suivante</p>	<p><b>Tâches organisation paysanne/conseiller sorgho</b></p> <p>Assurer une communication entre producteur et recherche</p> <p>Organisation des ateliers de planification et restitution</p> <p>Choix des producteurs</p> <p>Vérification du choix de la parcelle</p> <p>Participation au suivi cultural</p> <p>Appui à l'identification des plantes mâles stériles</p> <p>Organisation, animation et documentation d'évaluation et classement des plantes mâles stériles</p> <p>Animation de la sélection des plantes fertiles</p>

**Figure 6.** Le cahier des charges du projet Agro-biodiversité du sorgho au Mali et au Burkina Faso 2002-2005. Source : Vom Brocke *et al.*, 2008

et les sociétés, cela peut passer par un support écrit, très prisé des institutions, des chercheurs et des techniciens. On sait cependant que dans certains groupes, notamment dans des sociétés rurales au Sud, le recours à l'écrit est d'une portée limitée. Parler d'écrit, n'est-ce pas se limiter au monde des techniciens ?

Les praticiens de la RAP doivent donc veiller à vérifier de près le sens que la notion de formalisation peut revêtir pour chacun des acteurs, quelle que soit leur catégorie socioprofessionnelle, et ne pas confondre l'esprit et la lettre. Les équipes concernées auront à cœur de trouver les réponses adéquates aux questions clés :

- quels engagements spécifiques s'agit-il de formaliser ?



- qu’attend-on de la formalisation en termes de résultats, de confiance, de capacités à surmonter des difficultés ?
- quels effets (prévus et imprévus) peut-elle induire ?
- à quel moment doit-elle avoir lieu (au démarrage, en cours de projet) ?
- quelles formes doit-elle prendre (document écrit, engagement devant des personnes reconnues pour leur autorité morale, ou autre) ?
- comment la rendre visible à tous (acte solennel, activité festive, site web ou autre) ?

## En résumé

Le succès des dispositifs de gouvernance et des dispositifs opérationnels mis en place dépend de la volonté des acteurs impliqués et de leurs capacités à y rendre vivant et performant l’esprit de partenariat. Il faut reconnaître néanmoins qu’il n’est pas toujours facile d’appliquer un ensemble de principes pour construire, sur l’existant, des dispositifs qui tiennent compte du contexte et du problème identifié par les acteurs. Cet exercice est un art qui fait appel à l’ingéniosité et à l’imagination des acteurs impliqués.

Enfin il apparaît clairement que ces dispositifs, leur mode de construction, leur mise en place et l’analyse de leurs performances sont sources d’apprentissage pour tous les acteurs de la RAP. Ce dernier thème est repris dans la partie 4.





## 9. Les dispositifs opérationnels, les méthodes et les outils

*G. Faure et H. Hocdé*

Ce chapitre s'intéresse au niveau opérationnel des décisions, celui qui relève de la tactique et permet de définir finement le contenu de chaque activité, de préciser les modalités d'exécution et de détailler les indicateurs d'évaluation des résultats.

### **Pas de recettes, mais une démarche**

La finalité du projet de recherche-action en partenariat (RAP) détermine la nature des dispositifs et l'agencement des activités conduites, sans qu'il existe une façon standard de concevoir et de conduire l'ensemble, comme cela est parfois proposé dans les démarches et méthodes classiques de recherche participative.

Plus qu'une méthode, la RAP est donc bien une démarche, c'est-à-dire un ensemble de principes à mettre en œuvre. Ces principes nécessitent la construction ou l'adaptation d'outils, de méthodes et de dispositifs opérationnels. Ces outils, méthodes et dispositifs doivent être chaque fois spécifiques et façonnés pour répondre au problème identifié par les acteurs, en s'attachant à mettre ces derniers au centre.

Par exemple, si l'objectif visé est la coconception de nouvelles techniques culturelles, les dispositifs opérationnels comporteront typiquement un mélange d'expérimentations au champ, de démonstrations, de journées d'échanges entre agriculteurs, de formation, etc.

Si l'objectif est l'insertion dans le marché, les dispositifs opérationnels comporteront plutôt des études sur la distribution de la valeur ajoutée, des réunions entre acteurs de la filière, une modélisation des flux entre opérateurs, etc.

Si, enfin, l'objectif est l'aménagement de l'espace rural, les dispositifs s'appuieront sur la coconstruction de cartes des ressources et de leur utilisation, des simulations de scénarios possibles via des jeux de rôle, des négociations avec des collectivités locales, etc.



## Quelques précisions

### ▮ Qu'est-ce qu'un outil ?

Le terme outil est utilisé pour désigner un objet technique qui permet d'effectuer un travail. Cet objet peut être aussi bien tangible, comme un tableau noir ou une balance, que virtuel, comme un tableau croisé, une liste de tâches ou une carte élaborée avec les acteurs. Les outils peuvent être simples ou sophistiqués. Ils vont du calcul de ratios mettant en relation un petit nombre de variables (par exemple, un rendement ou une marge brute par hectare ou par journée de travail) à des modélisations mathématiques complexes simulant la prise de décisions de certains acteurs.

L'outil n'est pas bon en soi mais il est adapté à une situation. Il acquiert un sens par rapport à un problème qui est posé et à l'usage qu'en font les acteurs. Ainsi, un même outil peut être utilisé de manière différente selon les objectifs fixés. Par exemple, une cartographie à dire d'acteurs peut permettre deux formes contrastées de planification des investissements en infrastructures : la première réalisée en concertation avec la population concernée, la deuxième imposée de manière administrative par des techniciens.

Dans une RAP, les critères qui fondent la construction ou l'utilisation de l'outil doivent être mis en débat. Par exemple, que veut dire la marge brute pour une parcelle d'un paysan ? L'outil peut être alors un puissant support de la réflexion et aide à structurer les représentations qu'ont les acteurs de leur situation (Moison, 1997).

### ▮ Comment utiliser un outil ?

Préciser la méthode d'emploi d'un outil ou d'un ensemble d'outils est donc nécessaire. Il faut pour cela clarifier l'ensemble des tâches à accomplir et les étapes à suivre pour une utilisation adéquate de l'outil au regard de l'objectif fixé. Il s'agit notamment d'expliquer qui va utiliser le ou les outils et comment il va les utiliser.

La méthode demande à être adaptée à chaque situation, en associant les acteurs à sa construction ou, au minimum, à sa validation collective. Lorsque la méthode inclut plusieurs outils, on évoque parfois le concept de « boîte à outils » qui permet de choisir des outils adaptés dans le cadre d'une intervention donnée.

### ▮ Le contexte d'utilisation d'un outil

Méthodes et outils s'inscrivent dans des dispositifs opérationnels qui leur donnent leur sens, par exemple un dispositif d'expérimentations



agronomiques ou zootechniques, un dispositif de suivi des ressources naturelles ou un dispositif d'échanges d'expériences entre acteurs. Ces dispositifs opérationnels donnent lieu à des décisions opérationnelles qui sont débattues et négociées entre les parties prenantes : comment organiser un essai ? Qui décide de son implantation, du témoin à utiliser, des modalités de gestion, des observations à relever ? Comment organiser un échange d'expériences, que ce soit à travers une visite au champ ou un voyage d'études ? Comment organiser une discussion des résultats de recherche qui permette d'avancer sur la résolution du problème ?

## Comprendre les outils, les méthodes et les dispositifs opérationnels dans leur contexte

Cette section vise à montrer, à travers deux exemples contrastés où les acteurs utilisent divers outils, comment les méthodes pour les utiliser ont été construites et comment les dispositifs opérationnels ont été élaborés.

Dans le premier exemple, les outils peuvent paraître simples. Dans le second, ils sont plus complexes. Mais dans les deux cas, ils posent des questions similaires sur la nécessaire maîtrise des outils par l'ensemble des acteurs, chercheurs inclus.

### ▮ Une expérimentation paysanne au Guatemala

Dans cet exemple, des agriculteurs-expérimentateurs du Guatemala s'organisent pour concevoir et mettre en place une série d'essais dans leurs parcelles dans l'espoir de résoudre un problème agronomique clairement identifié au départ (encadré 12).

Cet exemple semble à première vue d'une simplicité déconcertante. Quoi d'original ? Pas d'outils particulièrement sophistiqués dans tout cela, pas de système d'information géographique, pas de marqueurs N15 ou autre.

En dépit de sa brièveté, l'encadré laisse entrevoir que les outils utilisés sont conventionnels. Ce sont ceux que ces paysans, techniciens et chercheurs trouvent dans leur environnement immédiat. Pour monter leurs essais agronomiques, il leur a fallu un décimètre, une balance, un peu d'intrants (semences de variétés de sorgho, d'arachide et de Canavalia, un peu d'urée), des feuilles de papier, de la documentation technique, des marqueurs feutre indélébiles, un tableau avec ses feuilles de papier et des compensations financières pour s'alimenter lors des visites et pour se déplacer.



## Encadré 12. Le comité local d'agriculteurs-expérimentateurs

### « Superación »

*I. Cifuentes, D. Molineros et H. Hocdé*

En 1994, un noyau d'agriculteurs-expérimentateurs (AE) décide de former, avec l'aide du vulgarisateur de la zone, un comité de « chercheurs paysans » qui se baptise « Superación » (dépassement). Ils sont cinq membres, dont deux analphabètes. Les superficies de leurs fermes varient entre 1 et 2 ha. Le comité loue dans le centre du village une parcelle plane d'un demi-hectare pour installer les essais, alors que tous vivent et ont leur propre parcelle dans les collines environnantes. C'est leur « centre expérimental paysan » (CEP).

Leur diagnostic portant sur le fonctionnement de leur communauté villageoise souligne l'importance d'augmenter la production de la culture vivrière pivot (sorgho) pour assurer une plus grande sécurité alimentaire des familles. Sur cette base, le comité retient un certain nombre d'essais qu'il s'estime en mesure de conduire et chacun se porte responsable d'un thème :

- densité de peuplement de deux variétés de sorgho ;
- détermination de la hauteur de coupe (à la machette) du sorgho à la fin du premier cycle des pluies pour assurer une bonne repousse pour le second cycle et un bon rendement total ;
- comparaison de doses d'urée appliquées à la repousse du sorgho ;
- association de Canavalia et sorgho pendant le premier cycle de pluies pour favoriser une bonne repousse du sorgho de second cycle (essai sur trois ans) ;
- comparaison de cinq variétés d'arachide, une culture de rente car il faut bien dégager aussi un minimum de revenus.

Dans le CEP, chacun des AE est donc responsable de la conduite de son essai. Certaines tâches sont assurées individuellement ou avec l'aide des quatre autres. En outre, chaque AE cherche trois ou quatre collaborateurs autour de chez lui, dans les collines, pour conduire le même type d'expérimentation. Leur parcelle fonctionne comme une répétition.

Le vulgarisateur joue un rôle capital dans l'accompagnement du groupe en stimulant les réflexions des agriculteurs. Il entraîne, dans la foulée, son *compadre* (collègue-ami) de la station de recherche qui va appuyer le CEP. Les paysans lui prêtent une parcelle sur laquelle il conduit un essai au protocole plus sophistiqué pour approfondir le thème de la fertilisation.

Un certain nombre d'étapes ponctuent le travail de ce comité local de recherche agricole, par ordre chronologique : 1) planification, 2) définition des protocoles des essais, 3) choix du site et des parcelles, 4) semis des essais, 5) conduite des essais, 6) visites entre les membres du comité et entre comités d'autres communautés, 7) visite de l'équipe d'appui composée de chercheurs et de vulgarisateurs, 8) prise de données, 9) activités de promotion et de diffusion auprès de la communauté, 10) récolte des essais, 11) analyse des données, 12) interprétation des résultats, 13) restitution au sein du comité et auprès de la communauté, 14) programmation du cycle suivant.



Le technicien a utilisé les outils de base pour animer des réunions pour adultes. Les autres outils sont simples pour être maîtrisables par les paysans, notamment : parcelle pour installer l'essai, carnet pour noter les observations, fiche pour analyser les résultats individuels, tableau pour comparer les résultats entre paysans. Encore que la notion de « simple » soit relative pour un paysan qui doit faire vivre sa famille à partir d'un petit lopin de terre et qui sort tout juste de l'analphabétisme.

Prenons l'exemple de la parcelle expérimentale d'un essai donné. Juan en est le responsable au sein du centre expérimental paysan. Il va expliquer à Alberto, Antonio et Gerardo, qui se sont portés volontaires pour mener le même essai chez eux dans les collines, la taille de la parcelle qu'il va cultiver, son emplacement, l'itinéraire technique, les données à prendre... bref, en d'autres termes, le protocole.

Pour en arriver là, tous quatre font appel à leurs neurones et à ceux de leur technicien pour s'expliquer le pourquoi et le comment de ce qu'ils souhaitent faire. En ce sens, ils construisent l'outil « essai » et son mode d'utilisation. Ils inventent de leur côté un type de dispositif opérationnel (les paysans concernés, les parcelles utilisées, les objets mis en comparaison, les modalités de gestion des essais, etc.).

La conduite du processus relève de la responsabilité des paysans eux-mêmes, individuellement ou en groupe, et non plus de chercheurs ou de vulgarisateurs. Leur dispositif opérationnel est le centre expérimental paysan et les parcelles d'essai dans les collines. La première réaction de certains chercheurs agronomes est vive quand ils voient le champ du centre expérimental paysan : « L'emplacement de vos essais n'est absolument pas représentatif des conditions réelles de production de votre village ». Ce à quoi les agriculteurs répondent : « Notre premier objectif est de faire connaître nos travaux et d'impliquer du monde. On choisit donc et d'abord un point de passage fréquenté, même si ce sont des conditions différentes de nos parcelles, ensuite on associe nos voisins dans nos vraies parcelles ». Communication et agronomie sont les deux piliers de leur centre expérimental.

Dans cette démarche, les chercheurs et les techniciens participent aux activités des paysans et non l'inverse. La démarche favorise les apprentissages et développe de nouvelles compétences : observer, analyser et comparer des données, analyser des processus biologiques, justifier et expliquer devant les autres un résultat ou une décision prise, programmer des activités, s'organiser collectivement.



Les paysans modifient progressivement leur perception de leur environnement. Ils accroissent leur autonomie et se sentent plus capables, moins dépendants des appuis extérieurs. Ils se sentent surtout mieux à même de construire leur demande et de formuler des propositions solides au moment de solliciter des appuis.

## ▀ L'aménagement de l'espace au Sénégal

L'exemple du Plan d'occupation des sols au Sénégal (encadré 13) montre comment les acteurs s'organisent pour mieux gérer l'espace et les ressources naturelles et quels outils ils utilisent.

### **Encadré 13. L'accompagnement des collectivités locales et le Plan d'occupation des sols au Sénégal**

*P. d'Aquino*

La vallée du fleuve Sénégal constitue un espace stratégique pour l'élevage, l'agriculture et la pêche. Cependant, depuis trois décennies, la vallée est peu à peu couverte d'aménagements pour l'agriculture irriguée, qui fragilisent les systèmes d'élevage et provoquent des tensions sociales.

La politique de décentralisation engagée dans les années 1990 a transféré certains pouvoirs de gestion de l'espace à des collectivités locales. La décentralisation a cependant exclu le plus structurant d'entre eux, l'aménagement hydro-agricole, toujours géré sans grande concertation par l'État. Cette situation occasionne au quotidien des plaintes fréquentes et des conflits nombreux.

C'est pourquoi, en 1997, une équipe de recherche-développement a mis en place une opération pilote destinée à tester en situation réelle un programme de renforcement des collectivités locales pour la gestion de leur espace. Ce programme devait permettre de concilier le développement des différentes activités productives et de préserver les ressources naturelles.

L'enjeu était précis : renforcer les pouvoirs effectifs des collectivités locales, composés de ruraux élus, dans la gestion concertée de l'aménagement de l'espace. Cela signifiait :

- créer les espaces nécessaires pour laisser les collectivités agir sans intervention des institutions ;
- créer et transférer les capacités techniques adéquates ;
- permettre un apprentissage dans l'action, sans recourir à l'encadrement, pour une acquisition durable de nouvelles compétences.

La démarche d'accompagnement suivante en trois étapes a été retenue :

- une étape de sensibilisation des institutions locales, pendant six mois minimum, afin qu'elles acceptent de laisser les collectivités locales agir et donc en valorisant et en soutenant le nouveau rôle de chacun (administration territoriale, services techniques, chefs coutumiers) dans la nouvelle distribution des compétences ;



...

– une étape de construction, pendant une année environ, par les collectivités locales de leur propre système d'information géographique ; cette étape devait déboucher sur la création d'un outil adapté à leurs besoins et à leurs perceptions, en incluant des phases d'apprentissage pour son utilisation et une réflexion sur ses limites ;

– une étape de découverte, pendant six mois environ, par les collectivités de la complexité d'une gestion territoriale ; au fur et à mesure des besoins, l'équipe de recherche-développement fournirait de nouveaux supports d'analyse collective tels que jeu de rôle et modélisation territoriale prospective et de nouveaux supports d'information, par exemple sur les techniques d'intensification disponibles.

L'opération a ainsi abouti, en trois ans, à des actions autonomes des collectivités locales, avec l'élaboration d'un plan d'occupation des sols, des aménagements pastoraux et un règlement des conflits avec un parc national.

De plus, elle a abouti à une méthode que les services techniques ont ensuite généralisée de façon autonome à toute la vallée (45 000 km<sup>2</sup>), sans l'appui de l'équipe initiale, ni d'aucun projet ou financement extérieur.

Cet exemple montre que les acteurs ruraux, regroupés au sein des collectivités locales, peuvent construire, utiliser et maîtriser des outils complexes comme un système d'information géographique en s'appuyant sur leurs connaissances du milieu (les ressources, les espaces, les usages) et sur les savoirs scientifiques, sur les sols et la végétation par exemple. Les cartes sont alors le support d'un processus de médiation pour réfléchir sur les questions posées par la gestion de l'espace, pour préciser des difficultés et pour identifier des actions possibles telles que de nouvelles règles ou de nouveaux aménagements.

Pour maîtriser le système d'information géographique et utiliser les résultats qu'il produit — les cartes —, les collectivités locales ont besoin d'acquérir de nouvelles compétences techniques. Elles doivent apprendre à préciser ce que l'on peut attendre d'un tel système, à définir des zones et des objets cartographiables qui ont un sens pour elles, à interpréter une carte et à prendre des décisions d'aménagement de l'espace en s'appuyant sur la carte.

La formation représente donc une composante essentielle du projet. Comme ce processus d'apprentissage est conçu dans le cadre de l'action (apprendre en faisant), il demande du temps pour permettre aux acteurs de participer à la construction des outils, de maîtriser leur utilisation et de les employer dans leurs activités.

La formation a mobilisé une série d'outils. Par exemple, le jeu de rôle (voir encadré 14) met en scène les ruraux qui vivent alors ensemble une histoire portant sur la gestion des ressources de leur communauté.



#### **Encadré 14. Le jeu de rôle pour la gestion de l'espace villageois**

Le jeu de rôle permet un dialogue entre différentes catégories d'acteurs, chacune d'entre elles étant représentée par un personnage. Le support de l'imaginaire est très important et des dés, du papier et des crayons constituent l'essentiel des accessoires nécessaires pour jouer.

Le jeu de rôle permet de simuler différents scénarios d'aménagement de l'espace. Il place les participants en position de mieux comprendre la situation de leur village, d'analyser les stratégies des différents acteurs, de comprendre l'impact des choix de gestion de l'espace et des ressources.

Les acteurs apprennent collectivement en créant ou en modifiant leurs représentations de leur environnement. Ils découvrent qu'ils ont des marges de manœuvre et peuvent avoir prise sur leur avenir.

Comme dans le premier exemple, l'expérimentation paysanne au Guatemala, on constate que ce ne sont pas tant les outils mobilisés (le système d'information géographique, les cartes et les jeux de rôle) qui sont centraux dans la RAP. Tout se joue sur la démarche, clairement expliquée et permettant d'atteindre les objectifs que les acteurs se sont fixés.

## **Les leçons sur les outils utilisés**

### **▮ La diversité et la complexité des outils**

La diversité des outils mobilisables dans une RAP, des plus simples aux plus complexes, est donc grande. Leur choix dépend intimement des objectifs recherchés : établir un diagnostic, échanger et communiquer, évaluer et piloter des activités, gérer des conflits, renforcer des compétences. Il dépend aussi des problèmes spécifiques à traiter. Ainsi, on ne met pas au point des systèmes de culture à base de sorgho avec des systèmes d'information géographique !

Le cas du Sénégal montre que les acteurs peuvent comprendre et travailler avec des outils complexes. Cela illustre un des principes, mais aussi un des défis de la RAP : permettre aux acteurs de réellement maîtriser l'outil afin qu'ils puissent l'utiliser de façon autonome en l'absence d'une forte présence de la recherche. Les Anglo-Saxons parlent d'*empowerment*.

### **▮ Des outils connus ou des outils spécifiques ?**

Les outils mobilisés sont-ils spécifiques de la RAP ? L'expérience montre clairement que, généralement, les outils ne sont pas nouveaux en soi. L'essai agronomique chez un producteur, le système d'information géographique ou le jeu de rôle n'ont pas été inventés dans le cadre d'une RAP.



Ce qui change, c'est la manière d'utiliser les outils — la méthode — en les mettant en perspective par rapport aux objectifs visés. Définir les modalités de leur utilisation exige un accord entre tous, ce qui fait des outils un support pour alimenter les débats dans le collectif de RAP et pour stimuler les interactions des acteurs.

### ▮ La participation des acteurs à la construction et à l'utilisation de l'outil

Dans une RAP, l'ensemble des acteurs participe, peu ou prou, à la construction ou à l'adaptation des outils. L'exemple du Guatemala montre comment les paysans élaborent leurs essais, quels objets (variétés, techniques) ils souhaitent comparer, quelles observations ils estiment importantes.

Dans l'exemple du Sénégal, les ruraux définissent les éléments du milieu qu'ils souhaitent faire apparaître sur les cartes. Ils proposent une organisation du système d'information géographique afin que les sorties telles que les cartes et les schémas permettent de répondre à des questions qu'ils posent.

La mise au point et l'utilisation de tels outils nécessitent donc, à des degrés divers, une formulation collective des questions que l'outil peut traiter, une collecte de données et/ou une mise en forme des savoirs par les acteurs et enfin une analyse collective et partagée des résultats. Cela n'empêche pas que certaines tâches soient déléguées, le cas échéant, à des intervenants spécialisés ou à des fournisseurs de services quand elles demandent, par exemple, des qualifications spécifiques ou des ressources (temps, argent) peu disponibles au niveau des acteurs.

Ainsi, dans une démarche de création variétale participative, l'intervention de généticiens spécialisés dans le marquage moléculaire se justifie pleinement : ils sont chargés de vérifier, dans les variétés créées, la présence et la stabilité de gènes répondant aux critères des paysans.

### ▮ Le rôle du chercheur

L'équipe de chercheurs-techniciens joue un rôle à plusieurs niveaux. Elle participe à la construction du collectif chercheurs-techniciens-autres acteurs. Elle est une interface entre le monde scientifique et les autres mondes, entre autres de producteurs et de techniciens, pour l'apport de connaissances scientifiques. Enfin, elle participe à la construction des outils utilisés, qu'ils soient simples ou complexes.

Dans le cas du Guatemala, l'intervention du chercheur thématique est à l'arrière-plan par rapport à celle du technicien. En réalité, son apport



se situe aussi en amont, durant la phase préalable de concertation et de discussion entre agriculteurs, communautés, chercheurs et techniciens sur les activités conduites.

Dans le cas du Sénégal, vu la nature des outils utilisés, l'apport des chercheurs est plus important. Les chercheurs interviennent fortement dans l'adaptation et la mise en forme informatique du système d'information géographique. Ils contribuent également en intégrant des questions liées à l'ergonomie, c'est-à-dire non seulement la facilité d'utilisation de l'outil, mais aussi l'insertion de cet outil dans l'organisation du travail des individus et des organisations.

Le chercheur peut également s'intéresser aux interactions de l'outil avec les acteurs. L'appropriation, le rejet, la modification de l'outil, l'utilisation de l'outil à d'autres fins et l'évolution des relations entre acteurs à la suite de l'introduction de l'outil peuvent être révélatrices des stratégies des acteurs.

### ▮ L'apprentissage dans l'action

Toutes les expériences le confirment : une RAP passe par l'utilisation et la maîtrise par les acteurs d'une panoplie d'outils que, jusqu'alors, ils utilisaient peu ou pas du tout. La dimension d'apprentissage, dont la formation fait partie, est donc fondamentale et motrice dans une RAP. Elle revêt une grande diversité dans ses modalités concrètes, avec néanmoins une constante : l'apprentissage s'effectue toujours dans l'action et à partir de l'analyse critique des pratiques et de la situation propres à chacun des acteurs impliqués.

### ▮ Des fonctions multiples

Les outils remplissent différentes fonctions dans une RAP. D'une part, ils assurent deux fonctions classiques. La première est la production de connaissances nouvelles, en facilitant la gestion de données, la comparaison des résultats et l'organisation des savoirs. La deuxième est la résolution de problèmes, en aidant à poser un diagnostic, à préparer et à prendre des décisions, à mettre en œuvre et à suivre des actions ainsi qu'à évaluer les résultats obtenus.

D'autre part, les outils assurent des fonctions et des dimensions propres à la RAP. Ils sont ainsi des objets d'intermédiation qui permettent d'organiser les échanges entre les acteurs, la confrontation des points de vue et la construction de positions communes. Ils jouent aussi un rôle fondamental dans les processus d'apprentissage non seulement des individus mais aussi des collectifs.



C'est bien sur l'ensemble de ces dimensions que les porteurs de la RAP investissent une part de leur énergie et de leur savoir-faire pour construire, adapter et mettre en œuvre des outils qui sont donc souvent plus complexes qu'il n'y paraît au premier abord.

## Choisir, utiliser et adapter des outils

Des règles peuvent être dégagées des réflexions précédentes pour choisir, utiliser et adapter des outils en vue de renforcer les capacités des acteurs pour l'action et la production de connaissances. Ces règles s'articulent autour des six critères suivants : le sens des outils, leur adaptation à la demande, leur contribution au renforcement de l'autonomie des acteurs, leur capacité de produire des résultats rapidement, leur maîtrise par les acteurs et leur capacité d'évolution.

Le sens d'un outil tient à sa capacité de répondre aux questions que les acteurs se posent. Si une telle approche permet de garantir une réelle appropriation de la réflexion, elle exige toutefois un savoir-faire et des personnes expérimentées pour la conception des outils.

Contrairement à ce qu'illustrent trop d'expériences, ce sont les outils qui doivent s'adapter à la demande des acteurs et pas l'inverse. Plutôt que de promouvoir un outil tout fait et prêt à être diffusé, il est préférable de concevoir des outils spécifiques ou d'adapter des outils existants avec la participation des acteurs, pour répondre à la demande à traiter.

L'autonomie des acteurs passe par l'appropriation des outils et des raisonnements. La construction des outils avec les acteurs y contribue. Cette appropriation peut aussi passer par l'instauration de routines ou habitudes de travail dans l'utilisation de certains outils qui facilitent l'acquisition de compétences (la routine du relevé de décisions et de sa circulation ou la routine de l'analyse des résultats obtenus par l'outil utilisé, par exemple).

Les acteurs impliqués dans une RAP sont souvent très désireux d'obtenir rapidement des premiers résultats concrets, des solutions même partielles aux problèmes à l'origine de la création du collectif de RAP. Cette exigence impose un choix d'outils qui associent, dans des temps rapprochés, les phases d'accumulation et d'analyse d'information, de mise en œuvre d'actions et de réflexion sur les implications pour les acteurs. Cependant, afin d'éviter le risque de privilégier la recherche de résultats immédiats par rapport aux autres dimensions d'une RAP, il faut trouver un équilibre entre considérations, et donc choix d'outils de court et de moyen termes.



Utiliser des outils à la portée des différents acteurs impliqués dans une RAP est une des conditions nécessaires à une participation et à une appropriation effectives. Si l'utilisation d'outils complexes se révèle indispensable (voir « Les leçons sur les outils utilisés » page 128), il s'agira alors d'explicitier le mieux possible les résultats obtenus, leur mode d'obtention et leurs limites aux acteurs qui les connaissent le moins.

Deux raisons justifient le caractère évolutif des outils mobilisables dans une RAP. D'abord, les compétences des partenaires évoluent rapidement, comme le montre la capacité de certains paysans à rapidement utiliser le logiciel de présentation PowerPoint ou à naviguer sur l'Internet. Cette évolution des compétences permet graduellement de puiser dans une gamme élargie d'outils, afin de répondre de manière plus efficace aux questions posées. Ensuite, les outils sont amenés à évoluer au cours du temps pour s'adapter aux résultats obtenus lors des étapes précédentes ou pour prendre en compte les changements dans l'environnement de la RAP.



## 10. L'animation de collectifs

*H. Hocdé et G. Faure*

L'animation et la communication assument des fonctions essentielles dans une démarche de RAP, quelles que soient l'abondance des outils disponibles, la gamme des dispositifs mis sur pied de façon concertée et la diversité des collectifs concernés.

Ce constat vaut pour toutes les étapes d'une RAP, de la phase exploratoire à la phase de désengagement en passant par la phase de mise en œuvre (voir partie 2). La gestion de la relation entre les parties prenantes de la RAP passe par des activités que certains qualifient de routines : réunions, entretiens, programmation, analyse, restitution.

Or la conduite de réunions avec des publics hétérogènes, l'entretien avec une personne ou un groupe, la programmation participative ainsi que la présentation de résultats font appel à des techniques qui relèvent, en bonne partie, de l'animation et de la communication et dépendent des talents d'animation des porteurs de la RAP.

### La gestion de la communication

Le premier point est de prendre conscience des innombrables situations de non-communication dans les expériences de recherche avec des acteurs et de leurs effets. L'anecdote de l'encadré 15, bien révélatrice, rappelle cette difficulté fréquente d'arriver à se comprendre et, plus important, elle attire l'attention sur les risques encourus quand on ne se préoccupe pas de vérifier que l'on s'est bien compris.

L'optimisation du fonctionnement du ou des collectifs d'une RAP passe par une (bonne) circulation (effective) de l'information. La communication exige patience et capacité collective d'écoute et elle consomme du temps. Or l'expérience montre que la maîtrise de la communication n'est pas encore le point fort de la majorité des chercheurs et des praticiens de la RAP.

Communication et circulation de l'information visent quatre objectifs précis :

– se connaître, se comprendre et se faire reconnaître. Les acteurs apprennent ainsi à comprendre leurs différences, à échanger des idées, à construire de nouveaux savoirs et à élaborer des propositions.



### **Encadré 15. La surprise de la communication !**

*M. Vaksman*

Un jour de 1999, un chercheur en sorgho participe à une prospection de variétés locales au Mali. En fin de journée, il s'adresse au paysan qui a participé à la prospection et qui l'accueille chez lui. Il lui fait part de son étonnement, constatant un curieux paradoxe : les paysans cultivent des sorghos de grande taille et à petit panicule, tandis que la recherche veut créer des variétés à port bas et à gros panicule. Le paysan lui rétorque que lui aussi a ce genre de sorgho et l'invite à venir voir — et à se servir — dans son grenier.

Mais c'est la suite de sa réponse qui est on ne peut plus éclairante : « Le problème est que vous, les chercheurs, ne cherchez pas à nous expliquer ce que vous cherchez et alors ça nous est difficile de travailler ensemble ». Le chercheur ne cessera de rappeler cette discussion qui orientera fortement son programme de recherche. Elle le confortera en effet dans son objectif de mixer des critères de sélection, certains émis par des paysans et d'autres provenant des chercheurs. Jusqu'à cet épisode, la recherche considérait cette association de critères comme impossible.

Comme le montre cet exemple, ce n'est pas forcément d'un outil sophistiqué de communication dont on a besoin, mais de veiller à vérifier par des moyens simples que l'on se comprend, que chacun comprend ce que l'on recherche. « *Afamouna* (c'est compris) », disent certains animateurs maliens.

Informé et bien organisé la communication permet aussi de valoriser les uns et les autres et donc contribue au renforcement de la confiance (voir chapitre 7 « Introduire la recherche-action en partenariat en cours de route : le projet Unai au Brésil » page 97) ;

– informer les partenaires et acteurs sur les activités en cours. L'intérêt d'informer les partenaires extérieurs paraît évident. Mais il est également fréquent de constater combien les acteurs concernés par leur projet de RAP n'appréhendent que partiellement le tableau d'ensemble des activités conduites. Informer permet de limiter les malentendus et d'éviter toute confusion, voire une désinformation. La transparence de l'information est une exigence du partenariat ;

– faciliter l'exécution et le suivi des tâches programmées. Bien entendu, cela semble évident. Cependant, les carences observées dans ce domaine sont plus souvent dues au manque de volonté d'organiser la circulation de l'information qu'à l'absence ou à la difficulté d'utilisation d'outils de communication. Lorsque les porteurs de la RAP partagent clairement cette préoccupation, ils trouvent facilement les modalités de son application ;

– éclairer la prise de décisions. Pour prendre des décisions stratégiques ou opérationnelles, l'ensemble des acteurs concernés doit disposer



des informations élémentaires sur le contexte, les choix possibles, les marges de manœuvre, les conséquences des décisions, etc.

On peut distinguer deux niveaux de communication : la communication entre des individus appartenant à des mondes différents et la communication entre membres d'un même monde (le monde des chercheurs, le monde des techniciens, le monde des paysans). Chacun de ces niveaux peut, le cas échéant, demander un contenu et une forme de communication spécifiques.

Dans la plupart des cas, les outils classiques de communication peuvent être employés avec profit : réunions régulières des comités, des groupes de travail et autres, organisation d'événements spécifiques tels que la restitution de résultats et un exposé-débat sur un thème particulier, diffusion d'un bulletin périodique, thématique ou autre, ou même utilisation de médias, la radio notamment.

Au sein d'un projet de RAP, ses porteurs se doivent d'organiser un système minimum de circulation de l'information comportant la diffusion et l'archivage :

- des comptes rendus des réunions et ateliers ou des relevés de décisions ;
- des plans de travail validés ;
- des rapports et articles produits dans le cadre de la RAP ;
- des documents techniques, pédagogiques et autres.

Il est aussi possible de faire appel à des techniques et outils modernes tels que :

- la vidéo numérique qui permet de présenter quelques aspects remarquables de la RAP, entre autres des résultats et des témoignages ;
- l'Internet pour mettre à la disposition du plus grand nombre les résultats de la recherche-action, faciliter l'accès à de l'information utile, mettre en relation avec d'autres acteurs, etc. ;
- l'intranet qui offre des possibilités de mutualisation des savoirs et techniques, des agendas partagés, des forums, des messages d'alerte, des veilles sur les actualités, des liens avec d'autres ressources ;
- des forums électroniques comme les sites Wiki alimentés et construits par les acteurs.

## Les fonctions d'animation et de médiation

Les porteurs d'un projet de RAP, qu'ils soient chercheurs ou non, s'appuient sur des outils spécifiques pour faciliter et stimuler les interactions des acteurs. Cela aide à mettre en œuvre les principes clés de



la RAP, entre autres : réduire les asymétries, faciliter l'expression des personnes les plus démunies, déléguer les responsabilités entre acteurs et susciter la prise d'initiative.

## ▮ Les réunions

Les porteurs d'un projet de RAP ont la responsabilité d'animer des groupes de travail composés de partenaires provenant d'horizons variés, qui ont des trajectoires professionnelles différentes, des représentations diverses. Ils sont chargés d'organiser et d'animer des réunions et des ateliers de divers types (sensibilisation, information, restitution, clôture). Pour réussir les réunions, il est nécessaire d'investir du temps, de l'énergie et de l'argent pour travailler chacune des trois étapes : avant, pendant et après l'événement.

La préparation de l'événement consiste à :

- définir les objectifs et identifier les participants ;
- organiser la logistique ;
- clarifier le processus (ou la dynamique) qui sera proposé, en cohérence avec les objectifs et en fonction des relations connues entre les participants pressentis et des compétences présentes.

Au cours de l'événement, il faut :

- accueillir et présenter les participants ;
- présenter les acquis antérieurs et les objectifs du jour ;
- présenter les résultats, former des groupes de discussion, restituer en séance plénière ;
- faire le bilan des discussions et la synthèse des décisions et des points en suspens ;
- évaluer la réunion et remercier les participants.

Après l'événement, il est important :

- d'évaluer les résultats ;
- de suivre les décisions prises.

Pour animer une réunion de manière efficace, c'est-à-dire de manière que chacun se sente réellement partie prenante, l'utilisation de techniques visuelles est souvent souhaitable, car ces techniques permettent une participation ample et minimisent les malentendus et les problèmes de traduction liés à une communication purement orale.

Les techniques visuelles peuvent être appliquées à toutes les étapes d'une RAP (diagnostic initial, programmation, restitution et autres), aussi bien avec des groupes homogènes qu'avec des groupes hétérogènes. L'une des plus connues repose sur l'utilisation de cartes (Salas



*et al.*, 1993), technique particulièrement utile au moment des brainstormings et quand la participation de tous est jugée essentielle.

Pour générer de nouvelles idées au sein d'un groupe, un facilitateur peut demander à chaque participant d'écrire, avec une courte phrase, une ou deux idées sur un sujet donné. Les cartes sont ensuite fixées sur un tableau et regroupées par thème avec l'aide éventuelle des participants afin de donner une structure au brainstorming. Le facilitateur peut aussi résumer lui-même les idées principales des participants sur les cartes.

Ces cartes peuvent être déplacées en cours d'atelier en fonction de l'évolution des débats. De cette manière, les participants visualisent leur propre réflexion. En conservant au mur les différents tableaux, le groupe garde une trace des témoignages, des analyses et des décisions.

De nombreuses variantes existent. Des cartes de couleurs différentes peuvent être utilisées pour un classement plus facile par thématique ou type d'acteur. Elles peuvent être anonymes ou personnalisées suivant la question traitée.

Notons que la maîtrise de ces outils demande de l'expérience. Outre l'apprentissage dans l'action, des formations spécifiques sont organisées dans de nombreuses instances et il est recommandé à ceux et celles qui débutent dans ce domaine de ne pas hésiter à les suivre.

La conduite d'une réunion n'est pas anodine et s'inscrit dans une stratégie pédagogique comme l'illustre l'encadré 16.

#### **Encadré 16. L'organisation d'une restitution de résultats**

Imaginons que, dans le cadre d'un projet de RAP, le moment soit venu de restituer les résultats obtenus au cours des mois écoulés à divers partenaires et alliés du projet, par exemple les résultats d'un cycle d'expérimentation de nouvelles techniques de culture avec les agriculteurs. Pour l'animateur responsable de cette restitution, la question à résoudre est la suivante : comment organiser le déroulement de la restitution ?

Doit-il traiter les différents points, à savoir la problématique, les enjeux, les questions, les matériels et méthodes, les résultats, les discussions et les conclusions, dans un ordre identique quel que soit le public ? Ou doit-il plutôt les aborder dans un ordre différent selon les interlocuteurs, en pondérant les différents points en fonction des intérêts des uns et des autres ?

Par exemple, l'animateur peut choisir de partir des attentes et préoccupations des participants, de sélectionner ensuite les messages spécifiques permettant d'entrer dans leur monde et de capter leur intérêt. Il peut aussi choisir de ne pas se mettre dans leur peau et de raconter les choses à sa guise, en leur laissant toute latitude pour qu'ils intègrent d'eux-mêmes son ...



...  
propos. Un autre animateur combinera les deux approches en fonction du moment.

La réunion gagne en efficacité si l'animateur s'appuie sur des supports écrits et visuels tels que photos, graphiques, objets, posters, maquettes et dessins malgré le temps et le coût de leur élaboration. Cela peut se révéler particulièrement nécessaire lorsque la situation demande l'usage de langues locales, lorsque le taux d'analphabétisme est élevé.

Le principe de base est toujours le même pour imaginer les supports adéquats : qu'est-ce qui a du sens pour les acteurs en présence ? Qu'est-ce qui est parlant ? Qu'est-ce qui permet de valoriser les systèmes et les modes de communication des acteurs en présence et avec d'autres qu'eux, comme des chercheurs (contes, radio, tam-tam, sociodrame) ? Là encore, les porteurs d'une RAP ont l'obligation de s'appuyer sur les expériences de ceux dont c'est le métier.

## ▮ Les échanges

Les échanges (par exemple, visites croisées entre agriculteurs et techniciens de plusieurs villages ou régions) sont une modalité efficace de circulation de l'information et un support créateur d'apprentissages lorsqu'ils s'insèrent dans une stratégie d'ensemble.

Là encore, il y a plusieurs façons de procéder. Les techniciens, chercheurs ou non, peuvent prendre en charge cette activité ou ils peuvent œuvrer à responsabiliser les agriculteurs dans la gestion de celle-ci. Ces visites peuvent concerner seulement les agriculteurs ou bien constituer une occasion de renforcer les liens entre agriculteurs, chercheurs et techniciens.

Prenons le cas d'échanges structurés entre paysans-expérimentateurs tels que ceux mentionnés dans l'exemple du Guatemala (voir encadré 12 « Le comité local d'agriculteurs-expérimentateurs Superación » page 124). De la même manière que les chercheurs sont friands des échanges lors de congrès ou de séminaires, les agriculteurs manifestent un grand intérêt pour cette modalité d'information et d'apprentissage.

Les échanges entre agriculteurs-expérimentateurs peuvent être réalisés à de multiples niveaux : une localité, une région, un pays ou plusieurs pays. Ils peuvent se dérouler sur une période de durée variable (par exemple, une journée ou une semaine). Ils peuvent recouvrir différentes modalités : visites de groupes de petite ou de grande taille, visites limitées à des parcelles d'essai ou s'intéressant aussi à l'exploitation où sont implantés les essais, échanges autour de parcelles et des



troupeaux ou en salles, rencontres exclusivement entre innovateurs ou, au contraire, entre familles, avec logement éventuel des visiteurs dans les familles qui accueillent pour quelques jours.

De manière générale, même si tout échange est bénéfique, son organisation représente un coût significatif pour un collectif de RAP, un coût en temps, en argent, en moyens et en énergie. Il s'agit donc d'optimiser les bénéfices engendrés par ces moments privilégiés de rencontre. Mieux vaut alors garder à l'esprit un certain nombre de règles et de principes pour atteindre cet objectif, comme l'illustre l'encadré 17.

### **Encadré 17. La préparation d'une rencontre d'échanges entre paysans**

*B. Miranda Abaunza et H. Hocdé*

L'organisation d'une rencontre comporte trois phases de préparatifs : avant, pendant et après. Chaque phase a ses propres objectifs et règles et doit être préparée avec soin, en répondant le mieux possible aux questions-guides ci-dessous.

#### **Avant l'échange**

Qui participera à l'échange ? Comment sont choisis (ou se choisissent) les participants ? Que recherche-t-on au moyen de cette visite ? Y a-t-il des informations que les visiteurs peuvent connaître à l'avance sur la localité où l'échange aura lieu ? Comment s'organiser pour cet échange ? Quels savoirs les visiteurs peuvent-ils apporter à leurs futurs hôtes ? Que faire, de retour chez soi, avec l'information amassée durant la visite ?

#### **Pendant l'échange**

Une rencontre fructueuse comprend trois grands temps. Le premier, c'est voir, écouter, sentir, converser. Le deuxième, c'est systématiser ce qu'on a observé, vu, ce dont on a parlé. Enfin, le troisième, c'est débattre, discuter, interagir entre hôtes et visiteurs.

Le premier temps, le plus long, est celui qui, d'emblée, passionne le plus les participants. Plus difficile est de réserver un temps en fin de visite pour que les visiteurs analysent, systématisent entre eux leurs observations, leurs doutes, voire les recommandations qu'ils peuvent formuler à leurs hôtes. Finalement, les visiteurs restituent aux accueillants le fruit de leurs commentaires, ce qui donne lieu à un débat riche entre les deux parties. Ce temps est aussi le plus difficile à mettre en route à cause des limitations de temps et de la fatigue des participants.

L'échange sera plus riche et, de fait, plus efficace s'il sait sortir du champ purement technique pour entrer dans l'univers culturel (chansons, musiques, poésies paysannes, contes et fêtes, gastronomie locale, histoire régionale et autres aspects).

#### **Après l'échange**

Au retour, le visiteur communique avec sa famille et ses voisins. En l'absence de stratégie explicite de restitution, les choses en restent généralement là.



...  
Dans le cas contraire, les visiteurs peuvent organiser des sessions de restitution à plusieurs niveaux, par exemple dans le village ou les groupements, et bien sûr alimenter leurs divers réseaux de communication. Dans le meilleur des cas, ils réussiront tôt ou tard à intégrer certains résultats et apprentissages concrets de leur visite dans leur plan de travail. De manière générale, l'impact des échanges se fait en cascade. Un changement s'opère dans la tête des personnes. Puis les agriculteurs reprennent confiance en leurs capacités, se sentent moins isolés et tendent à s'engager davantage dans l'action collective. De ce fait, ils s'organisent au sein de leurs groupes, au sein du projet de RAP ou dans le cadre d'institutions publiques et, depuis ce tremplin, ils s'investissent davantage dans le projet de RAP ou dans d'autres projets de changement.

## Suivre et comprendre la recherche-action en partenariat en train de se faire

Les praticiens d'une RAP peuvent vouloir analyser le processus de RAP en train de se faire pour au moins deux raisons : mieux comprendre les dynamiques qui se jouent et participer au pilotage de la RAP. Plusieurs outils sont mobilisables pour ce faire ; ils peuvent alors faire partie intégrante d'un processus de suivi-évaluation (voir partie 4).

Parce que le chercheur joue un rôle particulier dans une RAP, notamment celui de production de connaissances (voir « Les réflexions autour de l'engagement » page 98), il est légitime de prévoir au cours du suivi-évaluation des temps réflexifs entre chercheurs, en complément et non pas à la place des temps prévus à cet effet dans les instances de gouvernance de la RAP et qui concernent, eux, tous les acteurs.

Ainsi, à chaque moment significatif tel que réunion d'un comité, atelier de travail ou restitution de résultats, il peut être très utile d'analyser ce qui s'est passé pour décrypter les réactions des acteurs, comprendre les raisons d'un éventuel blocage, anticiper les conséquences possibles d'une décision. La formalisation de cette réflexivité aide à prendre de la distance par rapport à l'action et à construire une analyse collective des dynamiques qui se jouent.

Le journal de bord est un instrument qui consigne les informations sur le déroulement de la RAP, les réactions et comportements des acteurs, les faits saillants qui marquent la vie du projet, les réunions en précisant les données de base (date, durée, participants, objets,



résultats, décisions). Tenu par les chercheurs et parfois avec les autres acteurs, ce journal se révèle un support d'analyse qui invite à réfléchir en temps réel sur les choix effectués à chaque étape de la RAP et qui facilite les réflexions rétrospectives lors des phases d'évaluation. C'est par ailleurs un support précieux pour la rédaction des rapports.

## En résumé

Sans prétendre à l'exhaustivité, ce chapitre a présenté des exemples de dispositifs de gouvernance et de dispositifs opérationnels ainsi que d'outils mobilisés pour faciliter les interactions, agencer la contractualisation entre parties prenantes, organiser la prise de décision, faciliter la conduite des activités, animer, communiquer, exercer la médiation.

Ce chapitre a attiré l'attention sur le rôle vital de la communication, de la circulation de l'information et de l'animation de collectifs. Au risque de lasser par répétition, il a souligné que la mise en œuvre de dispositifs et d'outils incluant une analyse réflexive de leurs performances est tout aussi cruciale que leur stricte conception.

Pas de modèle standard, pas de recettes, pas de façon unique de procéder : ce leitmotiv n'est pas là pour décontenancer celui qui veut se lancer dans des opérations de RAP, mais au contraire pour l'exhorter à faire preuve sans relâche d'ingéniosité, démontrant ainsi que tout n'a pas été inventé.

Enfin, tout est source d'apprentissage, a-t-on lu tout au long de ce chapitre. Mais c'est la formalisation de ces apprentissages qui permet de faire le saut qualitatif, de valoriser les enseignements tirés et d'atteindre les ambitions d'une RAP authentique.





# 11. La contractualisation des relations dans le projet Teria au Burkina Faso

*É. Vall et I. Bayala*

L'exemple du projet Teria illustre comment une décision collégiale, entre agriculteurs, techniciens et chercheurs, et une contractualisation des relations conditionnent et modifient la manière de conduire une expérimentation qui associe différents partenaires au sein d'un projet de RAP. « Teria », qui signifie amitié en dioula, est le nom retenu par les participants, qui renvoie à l'amitié entre agriculteurs et éleveurs.

## Le contexte et la problématique

Dans l'ouest du Burkina Faso, les logiques d'extension des champs (agriculteurs) et des troupeaux (éleveurs) priment encore largement sur l'intégration des deux activités dans un espace fini en voie de « saturation ». Il en résulte des conflits sur l'usage des espaces, une dégradation des ressources agro-sylvo-pastorales et un plafonnement ou une diminution de la productivité des cultures et des troupeaux. Les activités agropastorales innovantes telles que l'emboûche bovine de saison sèche ou la production laitière se développent très lentement malgré l'existence de débouchés sur les marchés urbains locaux ou sous-régionaux. Comment, dans un tel contexte, la recherche peut-elle contribuer à transformer cette situation ?

Le projet Teria a expérimenté un dispositif de RAP de 2005 à 2008 dans deux villages de l'ouest du Burkina Faso, Koumbia et Kourouma. Son objectif était de permettre aux scientifiques (Cirad, Cirdes et Inera) et aux acteurs de terrain (agriculteurs, éleveurs et techniciens) de dialoguer et d'agir ensemble pour concevoir les innovations visant à renforcer l'intégration agriculture-élevage, à concilier le développement économique et une gestion durable des écosystèmes et à se soucier de la construction d'un avenir pour tous.

Trois comités composent le dispositif de gouvernance : un comité de pilotage, un comité scientifique et un comité de coordination villageois. La figure 7 et le tableau 2 présentent les relations entre ces comités et leurs rôles respectifs.

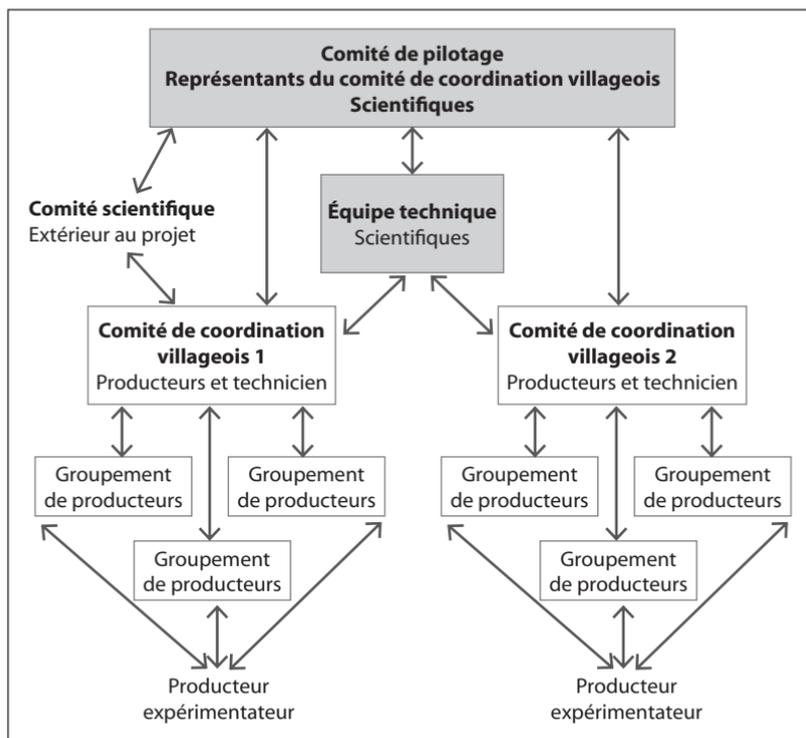


Figure 7. Le dispositif de gouvernance du projet Teria.

Le comité de pilotage et le comité scientifique orientent la programmation stratégique des activités. Ils permettent de débattre et de décider collectivement. Le comité de coordination villageois implique les acteurs de terrain dans la formulation des thèmes de recherche, dans la définition des critères d'identification des producteurs expérimentateurs, puis dans leur choix, dans le suivi et dans l'évaluation des résultats.

Les représentants des groupements de producteurs lors des réunions du comité de coordination villageois ajustent les cahiers des charges des expérimentations et complètent les protocoles, entre autres tâches.

L'ensemble de ces instances définit les droits et devoirs de chaque partie qui constituent le cadre éthique de cette RAP.

Cette étude de cas traite du fonctionnement de ce dispositif dans le cadre particulier de l'expérimentation de l'embouche bovine de saison sèche, de l'élaboration de la problématique, des questions et des hypothèses de recherche, de la mise en place des activités et de leur évaluation.



**Tableau 2.** Composition et rôles des instances de gouvernance du projet Teria

Instance	Composition	Rôles
Comité scientifique	Cirad, Inera, universités	Cadrage des méthodes, contrôle de la qualité des connaissances produites, propositions de réorientations stratégiques
Comité de pilotage	Scientifiques : Cirad, Cirdes, Inera – Comités de coordination villageois : 4 représentants par village (producteurs et techniciens)	Programmation générale des activités, suivi des activités (bilans...), arbitrage en cas de conflits, négociation de financements
Comités de coordination villageois	Bureau exécutif (6 membres) Bureau élargi (chargés d'organisation, du conseil, de l'information...) Groupements de producteurs adhérant aux comités de coordination villageois Réseau de producteurs expérimentateurs	Interface entre scientifiques et producteurs, suivi de la circulation de l'information, pilotage exécutif des activités

## La conduite de l'expérimentation et les rôles des instances de gouvernance

Les études préliminaires de la situation agropastorale des villages de Koumbia et Kourouma avaient identifié l'activité d'embouche bovine chez quelques agro-éleveurs, évalué sommairement sa rentabilité et précisé ses points faibles en matière de conduite de l'alimentation et d'insertion dans le marché. Les représentants des comités de coordination villageois et l'équipe technique avaient retenu ce thème lors du premier comité de pilotage du projet Teria. L'objectif était d'améliorer la gestion technique et économique des ateliers d'embouche dans une perspective de développement local.

L'idée était d'analyser en temps réel plusieurs ateliers d'embouche avec leurs porteurs et, chemin faisant, d'apporter des améliorations adaptées à chaque situation. Au final, le produit était un guide pratique de l'embouche bovine à l'usage des porteurs de projet, des comités de coordination villageois et des techniciens.



Après la réunion du comité de pilotage, les représentants des deux comités de coordination villageois ont présenté les objectifs et les méthodes à leurs membres. Pour chaque village, les membres ont alors identifié, sur la base de critères débattus en assemblée générale, quatre producteurs volontaires pour réaliser un projet d'embouche bovine durant la saison sèche 2006-07. Deux d'entre eux pratiquaient l'embouche depuis plusieurs années, deux étaient novices.

Le projet Teria propose quatre étapes progressives pour aborder ce type d'expérimentation en contribuant aux trois grands objectifs connus d'une RAP :

- contractualiser, par l'établissement d'un cahier des charges ;
- diagnostiquer et formuler le problème, à travers l'étude des projets initiaux ;
- formaliser les savoirs et favoriser les apprentissages, à travers des formations et des échanges intervillageois ;
- mettre en œuvre le volet technique de l'expérimentation, à savoir une étude de faisabilité de l'expérimentation pour l'ajustement du projet initial, la mise en œuvre de l'expérimentation, avec analyse des pratiques et des stratégies, ainsi que le bilan et la valorisation de l'expérimentation (écarts entre prévisionnel et réalisé).

### ▮ La contractualisation : établissement d'un cahier des charges

L'expérimentation démarre par la mise au point d'un cahier des charges précisant pour chaque étape les engagements réciproques des producteurs et de l'équipe technique. La trame du cahier des charges a été élaborée en comité de pilotage, expliquée ensuite par le comité de coordination villageois aux producteurs volontaires, puis ajustée et harmonisée.

Ce travail précise qui doit faire quoi et comment. Ainsi, au départ, chacun sait à quoi il s'engage et, en cas de problème, les parties prenantes peuvent se référer au contrat établi pour arbitrer. À cette étape, les ajustements ont porté sur le calendrier de l'expérimentation, les apports matériels des différents partenaires, les aspects logistiques, tels que l'organisation des voyages d'étude, et les produits de l'expérimentation, des fiches techniques ou un guide pratique, par exemple.

### ▮ Le diagnostic et la formulation du problème : étude des projets initiaux

L'équipe technique a analysé de manière globale l'unité de production de chaque expérimentateur volontaire ainsi que ses éventuelles



réalisations antérieures en matière d'embouche bovine. Plusieurs points communs ont été identifiés entre les projets initiaux d'embouche, ainsi que leurs atouts et leurs faiblesses.

Les quatre cas sont des projets d'embouche intensive qui se déroulent sur une durée d'environ trois mois en saison sèche et concernent des animaux de réforme en nombre variable selon les producteurs (2 à 14 têtes). L'embouche est fondée sur la distribution de 2 à 3 kilos de tourteaux de coton par jour et par tête. L'idée est d'acheter bon marché des animaux de réforme en mauvais état et de les remettre en forme rapidement par une alimentation riche et une prophylaxie soutenue pour les revendre ensuite le plus cher possible.

Plusieurs faiblesses sont relevées chez certains producteurs expérimentateurs. Les charges en alimentation sont élevées à cause de l'utilisation massive du tourteau de coton. Les infrastructures d'élevage, entre autres l'étable et le lieu de stockage des pailles, sont déficientes. Les informations sur les débouchés sont rares et parfois erronées ; les novices, en particulier, espèrent des prix de vente peu réalistes. Les outils de gestion sont insuffisants pour faciliter la prise de décision du producteur, bien que les emboucheurs expérimentés notent leurs recettes et leurs dépenses dans un cahier.

Les atouts relevés sont principalement l'expérience de l'élevage et la possession d'un troupeau bovin.

### ▮ La formalisation des savoirs et le renforcement des apprentissages

Avant le démarrage du volet technique des expérimentations, le comité de coordination villageois et l'équipe technique ont organisé des rencontres d'échanges entre les porteurs des quatre projets et aussi une visite chez un emboucheur « expert » ne participant pas à l'expérimentation.

Ces activités ont permis d'impliquer les producteurs dans l'identification de solutions à leurs problèmes et de noter la diversité des attentes des porteurs du projet d'embouche. De manière générale, ces attentes se rapportaient à la découverte de l'embouche, à l'apprentissage de techniques pour réduire les charges d'alimentation, à des astuces pour abaisser le prix d'achat des animaux et à des informations pour choisir les bons animaux. Les attentes des novices étaient plus vagues, celles des praticiens plus spécifiques.

Après des présentations brèves des projets par leur porteur, l'essentiel des échanges, effectués en dioula, a permis un processus



d'apprentissage portant sur les critères de choix des animaux (comment éviter d'acheter un animal malade), l'importance des périodes d'achat des animaux, les techniques pour la diversification de l'alimentation, la réduction des charges de ce poste et l'écoulement des produits à l'exportation sur le marché d'Abidjan en Côte d'Ivoire. De retour chez eux, les porteurs ont décidé de mettre en application certains de ces acquis dans leur projet.

### ▮ La mise en œuvre du volet technique de l'expérimentation

À l'issue des trois premières étapes, l'équipe technique et les porteurs des projets d'embouche ont reformulé les projets sur le plan technique, avec des calculs détaillés des rations alimentaires, et sur le plan commercial en fonction des demandes individuelles.

Les producteurs ont alors mis en œuvre leur atelier d'embouche et chaque projet a fait l'objet d'une évaluation finale après la vente des animaux :

- un des quatre producteurs, malgré un projet formalisé plus détaillé que celui des autres, mais moins à l'aise que les autres sur le plan économique, n'est pas parvenu à réunir le financement pour acquérir les animaux. Il a donc décidé de reporter son projet à 2007-08 ;
- les trois autres producteurs ont réalisé leur projet, mais n'ont pas pu réduire les charges d'alimentation comme prévu, car ils avaient déjà acquis le stock d'aliments avant la reformulation. Cependant, l'un d'eux a souhaité expérimenter le traitement à l'urée de la paille de riz dont il disposait, selon un protocole spécifique ;
- un producteur novice a réalisé une bonne marge, bien qu'il ait vendu ses animaux à un prix inférieur au prix prévu. Chemin faisant, son projet a gagné en réalisme ;
- un deuxième producteur n'a pas mis en œuvre les ajustements prévus lors de l'étape de reformulation et a maintenu son projet initial. Il semble se satisfaire d'un résultat économique moyen mais sécurisé avec son maquis habituel ;
- un troisième producteur a élaboré une nouvelle stratégie de vente inspirée de ce qu'il avait vu chez l'emboucheur « expert ». Il a abandonné le marché de Bobo-Dioulasso pour celui d'Abidjan, plus risqué mais plus rémunérateur. Il s'est associé avec son revendeur local habituel. Ensemble, ils ont loué un wagon, mis en commun leurs animaux, acheté des animaux complémentaires pour remplir le wagon, effectué les démarches administratives, préparé et réalisé le voyage et la vente sur le marché d'Abidjan. Ils ont finalement fait une bonne opération qui leur a permis de réaliser une très bonne marge.



L'analyse des résultats ainsi que les discussions entre l'équipe technique et les comités de coordination villageois ont montré que l'embouche bovine intensive de saison sèche était bien une activité lucrative, mais parfois risquée compte tenu des investissements requis. Bien que le financement du projet Teria ait pris fin, les quatre producteurs ont poursuivi les activités d'embouche les années suivantes, avec des résultats positifs et des apprentissages complémentaires.

Pour permettre une extension de la démarche à d'autres producteurs, un guide pratique d'élaboration d'un projet d'embouche a été élaboré en se fondant sur un ajustement du projet chemin faisant et en proposant des échanges entre le porteur du projet et le comité de coordination villageois ou le technicien de l'élevage en trois étapes : la définition des objectifs du projet, ensuite l'élaboration du projet initial sur le plan technique et économique et, enfin, le suivi, l'ajustement et le bilan du projet.

## Les effets de l'implication paysanne dans la prise de décision

La participation des acteurs de terrain à la prise de décision constitue une spécificité majeure de cette RAP. Le partenariat s'appuie sur une structure de gouvernance organisée où les rôles sont clairement distribués entre les différentes instances et sur l'élaboration d'un cadre éthique construit autour de valeurs partagées. Pour que cela fonctionne, il est capital de garantir en permanence la circulation de l'information entre les membres de la structure de gouvernance.

L'implication des acteurs de terrain dans l'activité d'expérimentation conduit à réviser la conception même de l'expérimentation, son déroulement et ses produits. Les modifications essentielles issues de cet enchaînement d'étapes sont les suivantes.

La question à traiter émerge progressivement des préoccupations exprimées non seulement par les producteurs expérimentateurs, mais aussi par les représentants paysans au sein des différents comités. Ensemble, scientifiques, producteurs et techniciens affinent la question à traiter. Les études accompagnées de restitution et de débats avec les producteurs participent à ce processus. Les chercheurs amènent ainsi progressivement les agriculteurs à raisonner à partir d'hypothèses de travail.

En focalisant la conduite de l'expérimentation sur la formalisation des savoirs et sur les apprentissages, les producteurs expérimentateurs



partent à la recherche d'éléments de réponse à leurs questions. En quelque sorte ils font le pendant des chercheurs, ils font leur analyse « bibliographique ».

L'établissement, dès le démarrage, d'un contrat entre les producteurs expérimentateurs, les scientifiques et les techniciens permet de décider ensemble des engagements réciproques. Ce contrat, qui prend la forme d'un cahier des charges, formalise les relations, stabilise les engagements dans la durée et établit de la confiance si les engagements sont effectivement tenus par les deux parties.

Les échanges entre les chercheurs et les paysans porteurs de projets lors de la mise en œuvre technique des expérimentations permettent d'approfondir l'analyse des projets individuels et de les réviser en temps réel. Ils permettent aussi d'améliorer les connaissances sur les pratiques d'embouche des producteurs et les performances de ces systèmes d'élevage.

L'expérimentation suit une trame planifiée et néanmoins flexible, intégrant des séquences d'analyse, d'échanges et d'action. Les résultats obtenus à chaque étape sont utilisés pour ajuster l'étape suivante.

## En résumé

La contractualisation des relations entre scientifiques, producteurs et techniciens, dans le cas du projet Teria, a conduit à réviser des idées reçues sur le mode d'apprentissage des agriculteurs et des éleveurs. Ceux-ci sont capables de construire et de mener à bien un projet structuré. Mais ils n'agissent pas seuls et ont besoin d'interagir avec leurs pairs et avec des acteurs extérieurs pour acquérir de nouvelles connaissances et construire de nouveaux savoirs.

En brisant l'isolement des producteurs et en facilitant le dialogue entre producteurs, scientifiques et techniciens, le comité de coordination villageois met en œuvre ce principe. Ainsi, il prépare l'action, facilite la prise d'initiatives en fournissant des informations qui éclairent la décision des porteurs de projet, accompagne la mise en œuvre des activités et contribue à l'évaluation des résultats. Cette instance est un facteur essentiel pour assurer le renforcement des capacités de gestion des praticiens.

Les instances de gouvernance associant les producteurs — le comité de pilotage et les comités de coordination villageois — deviennent des lieux où de nouvelles relations de confiance se construisent entre les



différentes catégories d'acteurs, propices à l'émergence de nouvelles questions et propositions d'action.

Voici ce que disait un technicien de terrain engagé dans le projet Teria en 2008 : « Les agriculteurs et les éleveurs de Koumbia voient aujourd'hui les chercheurs comme des partenaires avec qui on peut discuter de questions nouvelles, parce qu'ils les écoutent, discutent avec eux, mangent avec eux et s'intéressent à leurs pratiques culturelles même anciennes ».

À écouter ces producteurs sur ce sujet, ils se sentent réhabilités dans leur posture d'hommes ou de femmes dotés d'une conscience et d'une intelligence. Ils ne sont pas des instruments que l'administration, les techniciens ou même la recherche avaient toujours tendance à manipuler.

Ainsi, avant l'arrêt du financement du projet Teria et le désengagement de la recherche, les participants ont décidé de construire un nouveau projet de RAP. Ce projet traite toujours de l'intégration agriculture-élevage, mais à l'échelle plus ambitieuse de plusieurs villages et départements. Il est placé sous la responsabilité de l'organisation paysanne qui fédère les différents groupements de producteurs associés dès l'origine aux différents comités.



## Conclusion de la partie 3

La gouvernance de la RAP vise à créer les conditions pour que tous les acteurs puissent participer aux décisions. Elle s'appuie sur un cadre éthique qui est défini lors de la phase de démarrage.

Ce cadre éthique illustre les valeurs que partagent les acteurs en définissant les règles qui régissent les relations entre les participants et en précisant l'utilisation et la propriété des résultats.

Des instances de gouvernance permettent de définir les orientations stratégiques, de programmer les activités, d'évaluer les résultats et de gérer les éventuelles tensions. Les instances peuvent être variées (par exemple, comité de pilotage, comité scientifique, comités locaux) afin d'associer l'ensemble des parties prenantes aux décisions qui les concernent. Les règles de fonctionnement de la RAP sont discutées et formalisées dans des documents et/ou lors de moments privilégiés.

Cette construction de la gouvernance est certainement la marque de fabrique qui distingue la RAP d'autres démarches de recherche-action en donnant tout son sens au mot partenariat.

La mise en œuvre de la RAP fait appel à une grande diversité d'outils plus ou moins complexes. La plupart des outils ont été créés dans des démarches participatives ou des recherches plus classiques. C'est la manière de les mettre en œuvre qui est originale, en associant tous les acteurs à leur conception et à leur utilisation, dans un processus d'apprentissage pour les maîtriser et valoriser les résultats produits.

De ce fait les outils assurent des fonctions diverses : collecte des informations et mise en forme des connaissances, aide à la résolution de problèmes en permettant de programmer et d'évaluer des actions, intermédiation en facilitant le dialogue et les échanges entre les participants.

Cependant, il existe quelques règles utiles pour sélectionner et adapter des outils. L'outil doit avoir du sens par rapport aux questions posées par les acteurs et être adapté à la demande des acteurs, pas à celle des seuls chercheurs. Il doit permettre de renforcer l'autonomie des acteurs et d'obtenir rapidement des résultats visibles même s'ils sont partiels. Enfin, il doit être à la portée des différents acteurs et être adaptable pour évoluer en fonction des besoins mais aussi des compétences des acteurs.

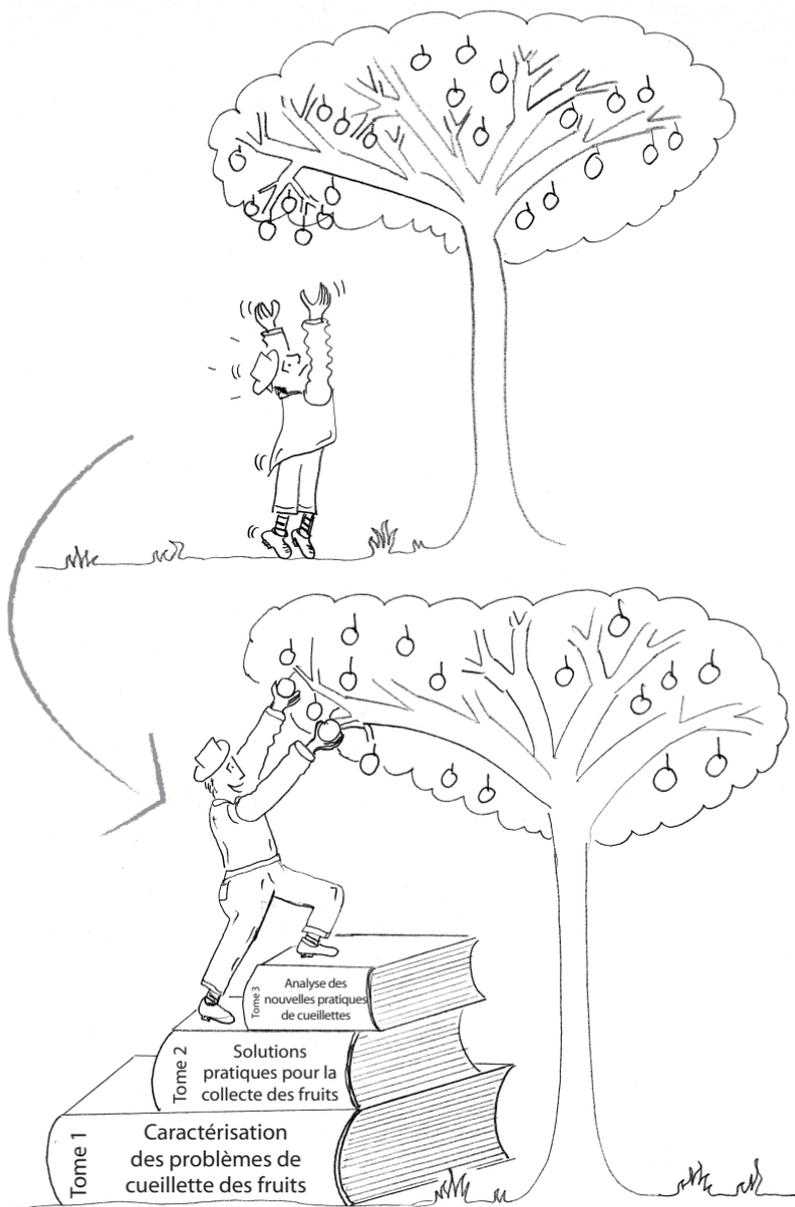
La bonne gestion de la communication entre les participants et avec l'extérieur est un point fondamental pour le succès de la RAP. Les fonctions d'animation et de médiation sont également centrales et leur maîtrise demande de développer des compétences spécifiques.





Partie 4

# Les résultats et le suivi-évaluation



**Les résultats de la RAP** : la RAP participe à de nouvelles connaissances, à la résolution de problèmes et au renforcement des capacités des acteurs



## 12. La caractérisation des résultats de la recherche-action en partenariat

*L. Temple, F. Casabianca et M. Kwa*

### **Les hypothèses qui structurent les résultats**

Le caractère particulier, dual, de la RAP (voir partie 1) conduit à s'interroger sur ce qui peut être considéré ou appelé « les résultats » et, par extension, sur la façon dont la RAP peut être évaluée.

Évaluer les résultats d'une RAP renvoie, comme pour toute recherche, au degré de réalisation des objectifs fixés initialement. Or il est courant d'obtenir de nombreux résultats intermédiaires, du fait de la multiplicité des acteurs impliqués qui mettent en œuvre des activités en interaction les unes avec les autres au cours du temps. Ces interactions peuvent déboucher sur des résultats imprévus, qui n'étaient pas identifiés ni recherchés initialement.

Le résultat d'une RAP ou, plus exactement, la qualité du résultat obtenu est fonction en partie des conditions d'émergence de la RAP et de l'expression de la satisfaction des partenaires (voir chapitre 6 « L'enrôlement des acteurs et la place des chercheurs » page 79 et chapitre 7 « Introduire la recherche-action en partenariat en cours de route : le projet Unai au Brésil » page 97). Cette notion de satisfaction est centrale : les acteurs ont-ils modifié leurs perceptions du problème et de leur situation, ce qui leur a permis de coconstruire des solutions ? Dans quelle mesure le problème identifié a-t-il permis aux acteurs de trouver de nouveaux espaces partenariaux où ils peuvent construire des solutions ?

La légitimité scientifique de la RAP repose sur la pertinence des résultats et sur la manière de les évaluer. Il convient donc de distinguer, d'une part, l'hypothèse de recherche qui structure le programme du chercheur sur le long terme et, d'autre part, les hypothèses d'action directement issues de la situation d'action et élaborées dans le collectif de la RAP.



L'hypothèse de recherche porte sur le principe que la connaissance des déterminants du changement est nécessaire pour valider des propositions explicatives des phénomènes étudiés. Les hypothèses d'action portent sur la capacité des actions entreprises à construire des solutions au problème posé. Une des particularités de la RAP est d'adapter les hypothèses de recherche aux résultats de l'action.

Distinguer ainsi ces deux ordres d'hypothèses permet de mieux comprendre comment les connaissances sont construites. Les connaissances sont « situées », en fonction du contexte, et directement reliées aux solutions et aux enjeux de l'action.

Dans le domaine de la recherche, deux types de connaissances nécessaires pour valider le positionnement scientifique de la démarche sont produites : des connaissances sur le changement lui-même et des connaissances sur les déterminants du changement (ses causes, les conditions de réalisation), ce qui nécessite d'établir les relations de causalité entre les facteurs correspondants (Albaladejo et Casabianca, 1995).

Dans le domaine de l'action, un des principaux résultats tient à la capacité de construire des solutions concrètes au problème identifié ou encore de modifier ses conditions d'expression. Cette modification des « conditions d'expression » peut être liée au caractère novateur des connaissances produites et au renforcement des capacités d'autonomie des acteurs qui participent à la RAP.

Les itérations qui se produisent typiquement au cours d'une démarche de RAP de par sa nature cyclique (voir partie 2) conduisent à réviser périodiquement les hypothèses d'action en fonction des résultats ou solutions intermédiaires obtenus, qu'ils soient positifs ou négatifs. La pertinence des résultats augmente puisqu'il ne faut pas, comme c'est souvent le cas dans les démarches linéaires conventionnelles, attendre la fin d'un projet pour obtenir des résultats et les évaluer.

Comme les différents partenaires améliorent leurs connaissances, il leur devient plus facile de préciser les conditions de validation des hypothèses de recherche initiales. La RAP permet de réguler la démarche progressivement en fonction des résultats intermédiaires. Cela suppose que tous les acteurs consentent dès le départ à modifier leurs actions au fur et à mesure que les conditions de validation des hypothèses initiales se clarifient.

De manière plus précise, la RAP produit quatre grands types de résultats :

- des connaissances nouvelles pour les acteurs, dont la recherche scientifique ;



- des questionnements nouveaux pour la recherche ;
- la résolution du problème rencontré par les acteurs ;
- un renforcement des capacités et de l'autonomie des individus et des collectifs.

## La production de connaissances nouvelles

Les connaissances nouvelles pourront être confrontées aux connaissances déjà acquises par ailleurs pour en dégager la spécificité et l'originalité dans le contexte d'intervention. En outre, comme l'illustre l'encadré 18, les connaissances produites dans le cadre de la RAP sont souvent spécifiques de chaque situation. Des démarches qui comparent différentes situations permettent alors une accumulation

### **Encadré 18. L'établissement d'un cahier des charges pour la commercialisation des porcs au Nord-Vietnam**

*T.B. Vu (2002)*

Des producteurs, avec l'appui de la recherche, ont décidé d'élaborer un cahier des charges pour la production de « porcs de qualité » dans le delta du fleuve Rouge au nord du Vietnam. Il s'agissait d'améliorer la capacité de négociation des producteurs en organisant une commercialisation collective de lots homogènes de porcs produits par plusieurs producteurs.

Une démarche de RAP a été mise en place pour répondre aux trois questions suivantes : Comment définir les critères de production pour spécifier le « porc qui convient » ? Comment organiser un débat local afin que ces critères induisent un changement des pratiques des producteurs ? Quelles nouvelles connaissances produire, chez les éleveurs eux-mêmes et avec eux, pour évaluer leurs pratiques et les inciter à respecter un cahier des charges ?

Les connaissances suivantes ont été produites dans ce cadre :

- une caractérisation des systèmes de production et des pratiques des éleveurs de porcs ;
- la définition de plusieurs schémas de conduite des élevages, adaptés à la diversité des conditions de production des éleveurs, pour obtenir des porcs qui répondent au cahier des charges ;
- un cahier des charges qui prend la forme d'un document en possession des éleveurs ;
- une méthode pour travailler sur la commercialisation des porcs dans d'autres situations dans le delta du Mékong.

Certaines connaissances ont été validées et valorisées par les acteurs. D'autres ont été validées dans un cadre académique et ont donné lieu à des rapports d'étudiants et à des publications scientifiques.



en vue de produire des connaissances plus génériques qui portent principalement sur les conditions du changement.

Ces connaissances peuvent être valorisées par les chercheurs, à travers des publications et des supports de formation, et par les autres acteurs, à travers une amélioration de leurs compétences ou des documents adaptés à leurs besoins.

Les connaissances sont issues d'un processus réflexif. Ce processus se manifeste, par la qualité du questionnement sur les actions et travaux de recherche à venir — la pertinence des recherches — et sur les modalités de production de connaissances — le renforcement des capacités de recherche des différents acteurs — qui permettent de mobiliser les différentes parties en présence.

### ▮ Le statut des connaissances

La RAP permet de produire des connaissances notamment dans trois domaines : les stratégies des acteurs, le fonctionnement des systèmes techniques et des écosystèmes et les méthodologies de la recherche-action.

Le statut de ces connaissances peut varier :

- soit elles restent tacites et nourrissent une représentation commune qu'ont les acteurs de leur réalité ;
- soit elles sont « révélées », c'est-à-dire qu'elles font l'objet d'un processus d'explicitation de la part des acteurs ; ce processus peut inclure une phase de publication, par exemple des articles de recherche ou de développement ou une communication publique ;
- soit, de par leur caractère générique, elles peuvent être valorisées dans d'autres situations similaires par d'autres collectifs d'acteurs ou dans des formations.

L'ensemble de ces connaissances permet de mieux caractériser les processus de changement et d'innovation. De plus, la production de ces connaissances nourrit la formation du capital social à travers des processus d'apprentissage. Le capital social peut se définir par les relations sociales et par des normes et valeurs communes qui produisent des relations entre les individus. Il peut être produit par des investissements de temps et d'énergie réalisés par la société ou par le patrimoine culturel et des normes de comportement héritées du passé.

### Les connaissances sur les stratégies des acteurs

À travers les dispositifs mis en place (voir chapitre 8 « Les dispositifs de gouvernance » page 107 et chapitre 9 « Les dispositifs opérationnels,



les méthodes et les outils » page 121), la RAP crée ou modifie les interactions des partenaires impliqués. Cela permet d'observer les comportements de coopération, pour atteindre les objectifs fixés, les comportements d'alliance, pour avoir plus de poids dans la décision par rapport à d'autres acteurs, les comportements de concurrence, par exemple la préservation des intérêts personnels ou l'absence de volonté pour partager des avancées technologiques, ou encore les comportements d'opposition tels qu'incompréhensions ou intérêts divergents.

Étudier les dynamiques correspondantes, c'est-à-dire l'évolution des objectifs des différents acteurs, leurs représentations, leurs projets respectifs et leurs marges de manœuvre au plan individuel et institutionnel, permet *in fine* d'identifier les stratégies des acteurs en présence. On peut ainsi comprendre comment se construisent les règles, les normes, les réseaux et les conventions qui déterminent les comportements individuels et collectifs.

### **Les connaissances sur le fonctionnement des écosystèmes et des systèmes techniques**

La RAP permet de produire des connaissances sur les systèmes techniques et les écosystèmes à travers des enquêtes menées pour réaliser un diagnostic initial ou pour obtenir des informations, chemin faisant, nécessaires à la conduite des recherches.

La RAP renforce la capacité à intégrer les déterminants techniques, sociaux et écologiques de l'activité agricole (Rey-Valette *et al.*, 2007) et à approfondir ainsi le fonctionnement des systèmes techniques à différents niveaux. En effet, plusieurs niveaux d'observation peuvent être concernés, entre autres la plante, la parcelle, le troupeau, l'exploitation, la famille, les organisations, le territoire et les filières.

Dans certains cas, les connaissances peuvent porter sur les processus biophysiques comme le comportement d'une culture dans une situation donnée ou l'incidence d'un parasite sur les performances des animaux. Ces connaissances sont orientées par rapport à la problématique construite par les acteurs et pour faciliter la recherche de solutions.

### **Les connaissances sur les méthodologies de la recherche-action**

La démarche mise en œuvre produit des connaissances méthodologiques sur la manière de faire naître, puis de conduire des processus de



recherche-action adaptés, d'une part, à la diversité des réalités institutionnelles et sociales et, d'autre part, à la diversité de la composition des équipes qui portent ces recherches.

### ▮ La validation des connaissances et leur utilisation par les scientifiques

La RAP est une démarche constructiviste (voir partie 1). Une hypothèse est donc validée non pas en la déclarant vraie ou fausse, mais en spécifiant les conditions dans lesquelles elle se vérifie (Le Moigne, 1995). Il est courant que ces conditions rendent les résultats dépendants du cadre et du contexte de l'intervention, ce qui affecte les possibilités de généralisation des résultats.

Spécifier les conditions comporte deux enjeux complémentaires :

- expliciter les systèmes d'acteurs qui conditionnent et définissent le domaine de pertinence du problème à traiter et des pistes d'actions à explorer ;
- préciser le domaine de validité des résultats obtenus.

La validation découle alors de la mise en perspective des domaines de pertinence et de validité. En effet, la démonstration de la preuve telle qu'elle est pratiquée dans les recherches conventionnelles s'appuie sur la rigueur du dispositif expérimental et sur la pertinence des résultats au regard des hypothèses de recherche.

Dans une RAP, la démonstration de la preuve conduit à révéler dans le détail les conditions qu'il a fallu réunir pour explorer effectivement les espaces de solution et y mettre au point les solutions satisfaisantes. La réussite méthodologique qui conduit à tester des hypothèses de recherche par des hypothèses d'action est au cœur de la validation scientifique de connaissances génériques.

Trois critères (Liu, 1992) permettent d'approfondir la validation des résultats d'une recherche-action : le niveau de vraisemblance, le niveau de prévision et le niveau de faisabilité. Le niveau de vraisemblance peut être augmenté non seulement par la répétition des observations, mais aussi par la multiplicité des observateurs avec des analyses convergentes. Le niveau de prévision permet de confirmer une hypothèse par l'observation. Enfin, le niveau de faisabilité conduit à tester l'hypothèse par la mise en œuvre d'actions volontaires de la part des participants.

La validation s'opère quand les acteurs examinent deux types de questions :



- comment formuler le problème et le transformer en question traitable (Darré, 1997) par l'identification des espaces de solution ?
- comment dégager des solutions par leur mise à l'épreuve dans la situation concrète ?

En répondant à ces questions, les acteurs peuvent généraliser les résultats en identifiant ce qui peut être transposé d'une situation à l'autre. Ainsi, un axe de capitalisation des connaissances, de nature plus méthodologique, porte alors sur les procédures selon lesquelles les chercheurs formulent les questions de recherche et les procédures de mise à l'épreuve des hypothèses de recherche.

La validation dans le monde académique des connaissances produites reste difficile. En effet, si, dans certains cas, ces connaissances font l'objet de publications (scientifiques ou non), la plupart du temps, cependant, les connaissances issues du processus de RAP sont insérées dans le savoir tacite des participants qui se les approprient.

La façon dont ces connaissances sont produites au cours d'une RAP peut poser des difficultés d'utilisation aux scientifiques. En effet, ces connaissances résultent d'interactions d'acteurs, ce qui rend parfois difficile l'identification de leur créateur. Or, dans la mesure où la production de connaissances s'appuie sur une coconstruction, leur appropriation se doit d'être partagée. Il est donc nécessaire d'établir des règles ou une sorte de « code éthique » du collectif pour prévenir des appropriations individuelles qui ignorent la contribution du groupe.

De plus, ces connaissances proviennent d'interactions de disciplines (sciences humaines et biotechniques), ce qui rend leur validation par des articles scientifiques reconnus parfois difficile. C'est pourquoi le mouvement de la RAP devrait se faire mieux connaître auprès des éditeurs et de la communauté scientifiques.

L'enjeu est la reconnaissance de cette approche pluridisciplinaire et holistique des recherches qui, somme toute, contribue à la modification des référentiels scientifiques et satisfait aux aspirations des partenaires impliqués.

## **Le renouvellement des questions de recherche**

De manière conventionnelle, les chercheurs travaillent souvent en vase clos, centrés sur leur domaine de compétence et sur leur discipline. Ils ignorent alors souvent les interactions de leurs recherches avec d'autres dimensions (thématiques ou disciplinaires).



Cette posture des chercheurs spécialisés entraîne souvent la conduite de recherches séparées sur la même problématique, chacun l'abordant de manière partielle selon un protocole indépendant, à des périodes différentes. Cette approche segmentée conduit à répéter des recherches expérimentales et ne favorise pas l'intégration des résultats.

Par contraste, la RAP propose de mobiliser plusieurs disciplines dans un même projet pour un processus de capitalisation.

Rappelons enfin que les résultats d'une RAP peuvent s'inscrire aussi bien sur le court terme (parfois dans l'année, mais plutôt dans les 5 à 10 ans) que sur le long terme (au-delà de 15 ans ou même sur 30 ou 40 ans dans certains cas). Cette longue durée de capitalisation implique des rétroactions. Les chercheurs doivent intérioriser la nécessité de revenir sur les terrains d'action de manière régulière, dans une posture d'acceptation des changements qui se sont opérés, pour reconstruire de nouvelles questions.

Ainsi, la posture de réflexivité liant connaissances et hypothèses engendre des hypothèses de seconde génération. Cette rétroaction peut poser des difficultés dans le sens où elle ne conduit pas forcément à revoir la question initiale. Elle souligne plutôt la nécessité de nouvelles recherches dont les conditions de réalisation n'ont pas été programmées dans le processus en cours.

C'est ainsi qu'une RAP, si elle est féconde, permet de construire de nouvelles questions et de nouvelles hypothèses de recherche qui peuvent avoir une portée générale, comme le montre l'encadré 19.

**Encadré 19. La construction d'un programme de recherche fondé sur les résultats d'une recherche-action en partenariat**

*C. de Sainte Marie et F. Casabianca*

Une équipe de recherche a accompagné un groupe d'éleveurs-transformateurs de charcuterie sèche de la montagne corse, organisé autour de l'objectif de commercialiser leurs produits typiques sur un segment de marché très haut de gamme.

Le caractère traditionnel de ces productions conduit à mobiliser fortement les savoir-faire locaux pour concevoir des produits innovants : un saucisson sec « de report » (abattage hivernal pour consommation estivale) et un jambon sec de 18 mois d'âge. Pour mettre au point ces deux produits, le groupe doit pouvoir, à chaque étape, valider des hypothèses de recherche, des hypothèses d'action et des résultats. Cela permet d'affronter la question centrale : Comment innover ensemble dans des productions patrimoniales ?



...

Dans le cas présent, c'est en mobilisant la mémoire activable dans la culture locale, en particulier pour les produits d'autoconsommation, que cette question a trouvé du sens et a pu être traduite en questions plus concrètes. Quelles techniques les éleveurs-transformateurs utilisent-ils pour produire du jambon et du saucisson ? Quelles sont les personnes qui détiennent ces savoirs ? Comment mobiliser ces savoirs anciens pour l'élaboration de nouveaux produits ?

Les questions de cette RAP, explicitement posées par des producteurs ou par des organisations de producteurs dans de nombreuses autres situations, sont alors devenues constitutives d'un programme de recherche sur l'élaboration de nouveaux produits alimentaires reposant sur des savoirs locaux. Cette RAP a ainsi constitué un exemple qui a contribué, par les connaissances acquises, à répondre à la question centrale qui est beaucoup plus générale.

## Les réponses aux questions des acteurs

Le deuxième résultat de la RAP est la résolution du problème rencontré par les acteurs. Il est important de considérer deux éléments. Premièrement, les conditions du changement, les causes, sont aussi importantes que les termes du changement lui-même (sur quoi il porte). Deuxièmement, les aspects techniques doivent être pris en compte au même niveau que les aspects liés aux enjeux humains ou institutionnels.

En effet, la diversité des acteurs et partenaires impliqués dans une RAP permet souvent d'explorer et d'inventer de nouveaux espaces de solution technique et organisationnelle pour des problèmes déjà bien connus mais demeurés insolubles. Elle permet aussi de préciser progressivement les conditions à réunir pour que certaines solutions deviennent effectives.

Par exemple, un problème sans solution apparente à l'échelle individuelle trouve de nouveaux espaces de solution en changeant d'échelle et en étant traité au sein d'un collectif. La difficulté devient alors de savoir comment constituer ce collectif et lui permettre d'explorer les solutions et non plus le problème dans sa formulation initiale. Nous distinguons des résultats au plan technique et des résultats au plan organisationnel et institutionnel.

### ▮ Au plan technique

Afin de résoudre le problème identifié par les acteurs, la RAP peut déboucher très classiquement sur la production et la diffusion d'innovations techniques portant par exemple sur la production agricole, la transformation des produits ou la gestion des ressources naturelles.



À la différence de la recherche conventionnelle, de telles innovations sont déjà expérimentées et validées dans les exploitations, les entreprises ou les territoires et sont mieux adaptées aux besoins et aux contraintes des acteurs (voir l'encadré 20).

**Encadré 20. Des innovations techniques pour les producteurs de banane plantain au Centre-Cameroun**

*L. Temple et M. Kwa*

Au centre et au sud du Cameroun, les producteurs de banane plantain rencontrent des difficultés pour étendre leur plantation avec du matériel végétal performant et résistant. En effet, les techniques classiques de multiplication des rejets favorisent les contaminations virales.

Une RAP associant des chercheurs, le personnel d'un projet de développement et des producteurs a démarré en 2000. Elle a permis de mettre au point des nouvelles techniques de production de rejets sains par micro-bouturage chez des paysans.

Ces techniques sont ensuite mises en œuvre par des pépiniéristes qui, en mobilisant leur savoir-faire, ont proposé des changements et des adaptations des itinéraires initiaux. C'est ainsi qu'un réseau de pépiniéristes s'est mis en place et a organisé la vente de 100 000 plants. Un suivi-évaluation des dispositifs partenariaux depuis 2002 permet d'actualiser les questions qui se posent à la recherche agronomique. En l'occurrence, le succès des nouvelles techniques a entraîné une multiplication des vols dans les pépinières, si bien que les pépinières ont dû être installées à proximité des lieux d'habitation. Cependant, l'utilisation de sciure de bois dans ces pépinières a favorisé la multiplication des termitières qui comportent des risques pour les habitations. Par conséquent, la RAP, qui a d'abord travaillé sur les conditions de construction d'une nouvelle technologie, a dû initier une nouvelle recherche pour résoudre le problème des attaques de termites.

**▮ Au plan organisationnel et institutionnel**

Les innovations techniques sont liées aux innovations organisationnelles, comme l'illustre l'encadré 21. La résolution du problème rencontré par les acteurs dans une RAP passe donc par un renforcement de l'efficacité des actions collectives, par une amélioration des coordinations entre acteurs.

La RAP débouche sur un renforcement du capital social qui peut se traduire, dans certaines situations, par la création d'organisations formelles pour pérenniser les dynamiques de changement. Elle peut donc donner naissance à des organisations de type horizontal, telles que les groupements de producteurs, les coopératives et les fédérations sur une même fonction économique, ou à des organisations de



type vertical telles que les organisations interprofessionnelles et les entreprises intégrées.

De manière complémentaire, ces nouvelles coordinations peuvent aboutir à l'émergence de nouvelles normes régissant les relations entre organisations dans une même filière ou un même territoire. Ces normes sont mutuellement consenties et renforcent l'identité et la spécificité des organisations existantes.

#### **Encadré 21. L'innovation institutionnelle**

*L. Temple et M. Kwa*

La démarche de RAP mobilisée dans le centre et le sud du Cameroun a créé les conditions pour la naissance de deux organisations complémentaires mais localisées dans des zones différentes.

La première, le Réseau interprofessionnel de la banane plantain (Ribap, Cameroun), réunit environ 50 pépiniéristes (producteurs) et des encadreurs (vulgarisateurs). Son objectif est d'améliorer les performances technico-économiques des pépinières membres.

La deuxième organisation est l'Association des producteurs de plants de bananiers plantains de la Léikié à Sa'a (Aspabal). Elle regroupe 11 pépiniéristes qui ont pour fonctions principales le partage de l'information sur les opportunités de commercialisation, l'échange d'expériences et la promotion commerciale du nouveau matériel. Ces différentes initiatives institutionnalisent un réseau de planteurs expérimentateurs autour de la production des plantules.

La RAP modifie aussi les coordinations entre institutions, notamment entre les institutions de recherche et les institutions de développement, entre la recherche et les organisations de producteurs et entre les institutions de développement et les organisations d'agriculteurs. Elle peut aboutir à la création de réseaux sociaux et au renforcement d'une ressource stratégique difficile à évaluer : la confiance entre acteurs dans un territoire ou dans une filière (voir « Le contexte et la problématique » page 97).

## **Le renforcement des capacités des individus et des collectifs**

### **▮ Le renforcement des capacités individuelles**

La RAP est un processus d'apprentissage qui repose sur les interactions permanentes des acteurs pour coconstruire la question de recherche, identifier des solutions et évaluer des résultats.

Dans l'agriculture, les acteurs d'une RAP sont confrontés à de nouvelles connaissances sur les plantes, les animaux, les interactions du milieu



physique avec le milieu humain, le fonctionnement des organisations. Ils renforcent ainsi leurs capacités d'observation des milieux, leurs capacités de gestion et leurs capacités d'expérimentation (Temple *et al.*, 2006).

Plus généralement, la participation à un processus de RAP conduit à une meilleure capacité d'expertise des individus dans les domaines considérés grâce à l'acquisition de savoirs ou savoir-faire spécifiques. Les participants bénéficient alors fréquemment d'une reconnaissance collective et ressentent aussi une satisfaction personnelle de par leur appartenance au collectif de RAP.

## ▮ Le renforcement des capacités collectives

La RAP améliore, en règle générale, la capacité des acteurs à construire des partenariats qui structurent des actions collectives permettant d'accroître l'efficacité de leur activité (voir chapitre 2 « Pourquoi conduire une recherche en partenariat » page 31). Elle accroît ainsi les savoirs mobilisables (savoirs actionnables) et améliore l'aptitude des acteurs à transformer ces savoirs en actions coordonnées. Par conséquent, le capital humain et le capital social s'améliorent simultanément, même s'il est souvent difficile de les mesurer et de les évaluer.

Le degré d'implication des acteurs dans l'action collective, autrement dit le niveau de mobilisation dans l'exécution de la RAP, constitue un indicateur important du degré d'appropriation de la démarche de RAP par les acteurs.

## ▮ L'autonomisation

Cette acquisition de savoirs et de savoir-faire renforce la capacité d'autonomie des participants, c'est-à-dire la capacité de conduire par eux-mêmes de nouvelles expériences dont la probabilité de réussite augmente.

Cette autonomisation peut, dans certains cas, être envisagée comme un des critères majeurs de réussite d'une RAP. Pour cela, il faut pouvoir démontrer que cette autonomie permet aux acteurs de faire face à un nouveau problème plus ou moins similaire sans appuis extérieurs.

En définitive, les mutations institutionnelles et organisationnelles, les nouvelles capacités des acteurs (posture, prise de conscience, participation effective à l'action) ainsi que la capacité collective de formulation des problématiques, de mobilisation des compétences et de mise en œuvre des actions constituent autant de résultats de la RAP.



## 13. Le suivi-évaluation

*L. Temple, F. Casabianca et M. Kwa*

La mesure des résultats d'une recherche-action en partenariat (RAP) mobilise les concepts d'efficacité ou d'efficience (Garrabé, 1994). L'efficience renvoie à l'analyse des relations entre les moyens engagés et les résultats obtenus, que ce soit pendant ou après le projet (évaluation *ex post*). L'efficacité renvoie, quant à elle, à la mesure de l'écart entre les objectifs initiaux, avant l'action, et les objectifs atteints chemin faisant ou après l'action, à travers la satisfaction des acteurs de la RAP ou à travers des indicateurs déterminés par des acteurs extérieurs à la RAP.

L'efficacité peut être évaluée en fonction d'un critère de réalisation ou de non-réalisation des objectifs et un critère d'intensité de réalisation.

Nous aborderons peu les évaluations *ex post*. En général, ces évaluations répondent à des demandes externes qui visent à vérifier la bonne utilisation des moyens (voir chapitre 15 « Financer une recherche-action en partenariat : stratégies et pratiques » page 197). Elles émanent d'institutions telles que les bailleurs de fonds, qui ne sont pas forcément associées à la gouvernance et au pilotage de la démarche de RAP (voir partie 3).

De même, nous privilégierons le choix d'indicateurs qui expriment le degré de satisfaction des acteurs de la RAP, plutôt que des indicateurs qui sont fixés par des acteurs extérieurs pour répondre à d'autres objectifs.

### Peut-on mesurer les résultats de la recherche-action en partenariat ?

Nous nous attacherons ici à montrer les difficultés méthodologiques pour mesurer les résultats d'une RAP. Pour ce faire nous distinguerons les effets attendus, les effets non attendus et les effets non souhaités. Les effets attendus, ou intentionnels, sont engendrés par la mise en œuvre des solutions identifiées par les acteurs de la RAP. Les effets non attendus peuvent, dans certains cas, être les plus importants. Enfin, il peut y avoir des effets non souhaités tels que crise, conflit ou échec.



## ▮ La satisfaction des objectifs initiaux

La réalisation d'une RAP est non linéaire. Le contenu des activités en cours peut être modifié et conduire à la révision des objectifs initiaux. Il faut donc différencier les objectifs initiaux et affichés des objectifs qui émergent chemins faisant, puis s'interroger sur l'intensité de leur réalisation.

En effet, les acteurs de la RAP ne peuvent que difficilement définir des objectifs quantifiés, compte tenu de la nature qualitative de nombre des résultats.

De fait, le suivi-évaluation a plutôt pour objet principal d'apprécier l'intensité de réalisation des objectifs atteints. Il constitue non seulement un « moment d'analyse » de cette intensité de réalisation des objectifs, mais également un moment propice à la construction d'un consensus entre participants pour définir les indicateurs de mesure de cette intensité. Il n'y a pas, sur ce dernier point, de « recettes » génériques, si ce n'est la recommandation de situer l'évaluation d'intensité du point de vue de l'action collective et non du point de vue d'un participant donné (en général l'initiateur du projet). L'encadré 22 illustre comment les acteurs participent à ce suivi-évaluation.

### **Encadré 22. La caractérisation d'une variété hybride**

Dans un projet de validation d'une nouvelle variété d'hybride de bananier plantain (Crpb39) recourant pour partie à une démarche de RAP, les chercheurs et les opérateurs de développement avaient fixé des objectifs quantifiés — un certain nombre d'agriculteurs expérimentateurs et une certaine superficie cultivée en hybrides par exploitant.

Au cours du processus, le nombre d'agriculteurs expérimentateurs a largement dépassé les objectifs. En revanche, la superficie mise en œuvre est restée en deçà des objectifs et ne permettait plus de tirer des conclusions agronomiques fiables sur les performances de l'hybride par rapport aux variétés locales.

Pour évaluer l'intensité de réalisation des objectifs, il a fallu reconstruire avec les partenaires un accord sur leurs définitions du point de vue de l'action collective d'expérimentation et non du seul point de vue de la recherche.

Selon ces nouveaux objectifs, il ne s'agissait plus de comparer les performances du nouvel hybride et celles d'autres variétés du point de vue des seuls critères agronomiques. Il s'agissait plutôt d'analyser en quoi l'introduction de cet hybride dans les associations de variétés cultivées par les paysans améliorerait globalement la production et la qualité, ce qui permettait aux producteurs de mieux vendre leurs bananes plantains.



La satisfaction d'objectifs émergeant chemin faisant et considérés collectivement comme positifs est parfois plus importante que la satisfaction des objectifs de départ. En effet, l'interrogation, chemin faisant, sur la capacité du collectif de RAP à réaliser les objectifs initiaux peut conduire à identifier des facteurs de blocage majeurs non repérés initialement et à faire converger l'action des participants pour les lever.

Les apprentissages collectifs qui se produisent dans de telles situations contribuent à créer de nouveaux réseaux sociaux qui augmentent la capacité des acteurs à résoudre d'autres questionnements et donc favorisent leur autonomisation.

### ▮ La satisfaction des objectifs « implicites » ou « révélés »

Les objectifs de la RAP peuvent aussi évoluer au cours du temps par suite des alliances entre acteurs ou des concurrences et conflits qui peuvent apparaître. Cette évolution est due au fait qu'il y a d'un côté des objectifs collectifs clairement affichés et de l'autre des objectifs implicites de tel ou tel acteur que le processus de recherche conduit à révéler (voir chapitre 6 « L'enrôlement des acteurs et la place des chercheurs » page 79).

On qualifie ces objectifs d'implicites du point de vue du processus de RAP. En voici quelques exemples selon les partenaires :

- certains chercheurs peuvent souhaiter produire des connaissances qui ne sont pas toutes en rapport avec les objectifs de la RAP ;
- les techniciens peuvent chercher à améliorer leur crédibilité auprès des agriculteurs dans leur rôle d'accompagnement et de transfert des résultats de recherche sans forcément adhérer à tous les objectifs de la RAP.

Ces objectifs implicites sont difficiles à caractériser et donc encore plus difficiles à mesurer. Les mécanismes de gouvernance permettent de les révéler.

### ▮ Les enseignements des échecs

Dans certains cas, un processus de RAP ne réussit pas à atteindre ses objectifs. Ainsi, au lieu de créer des synergies entre les différents acteurs, il peut cristalliser les conflits existants, entre les producteurs et les commerçants par exemple, ou générer des concurrences entre initiatives collectives et initiatives individuelles ou encore conduire à des apprentissages négatifs (« Plus jamais de travail avec des chercheurs ! »).



Ces échecs sont souvent liés à la gouvernance du processus (voir partie 3) qui n'a pas permis un réel travail de coconstruction de la problématique et une réelle participation de tous les acteurs aux étapes clés de programmation et d'évaluation.

Cependant, l'appréciation des résultats et des effets d'une même RAP peut être différente selon les participants. Ce qui est un franc succès pour les uns peut être vu comme catastrophique par les autres.

Ces « échecs », lorsqu'ils surviennent, doivent être positifs par une explicitation de leurs causes. En l'occurrence, si les participants partagent cette explicitation, la RAP en soi n'a pas complètement échoué. Elle a produit des connaissances sur les difficultés de l'action collective et ces connaissances peuvent être utiles pour des actions collectives futures.

Nous le voyons bien : caractériser les résultats d'une RAP n'est pas aisé, les mesurer est encore plus difficile.

## Les mécanismes de suivi-évaluation des résultats

Le suivi-évaluation fait partie intégrante d'une RAP (voir partie 3). Il peut répondre à deux enjeux qui se superposent parfois et qu'il est nécessaire de différencier : l'enjeu que nous avons privilégié, lié au pilotage de la RAP par les acteurs, et l'enjeu lié à l'évaluation d'impact pour des instances extérieures.

Deux principes conditionnent la réussite du suivi-évaluation dans le cas d'une RAP :

- la nécessité d'une perception partagée de l'utilité de ce suivi, c'est-à-dire la compréhension collective de sa fonction dans l'orientation du processus et la possibilité pour chaque acteur de le valoriser pour orienter ses propres actions ;
- la nécessité d'obtenir un consensus sur les indicateurs qu'il est utile et pertinent de suivre et sur les modalités de leur suivi (collecte, traitement des données). Il faut pouvoir définir des indicateurs qui ont un sens du point de vue de la décision des acteurs. Il faut aussi pouvoir accompagner les acteurs dans le processus de formation leur permettant de maîtriser les techniques de renseignement des indicateurs (voir partie 5).

### ▮ Le suivi-évaluation pour piloter le changement

Le premier enjeu du suivi-évaluation est l'analyse du changement et de son pilotage. Ce suivi s'inscrit intégralement dans les dispositifs



de gouvernance de la RAP (comité scientifique, comité de pilotage, groupes locaux et autres) et les alimente (voir partie 3).

Les participants s'impliquent alors activement dans l'autoévaluation des résultats obtenus et dans le suivi des indicateurs qui permettent l'appréciation des résultats et des changements correspondants. Leurs capacités de gestion de ces processus en sont renforcées. Cette autoévaluation est forcément participative, tournée vers le pilotage de l'action. Elle a donc une finalité réflexive.

Le suivi-évaluation correspondant est plutôt orienté vers l'efficacité, c'est-à-dire qu'il vise à préciser l'atteinte des objectifs. Il occupe une place centrale dans la réalisation d'une RAP en produisant des informations qui influencent la nature des interactions des acteurs, d'une part, et qui stabilisent une forme de capitalisation des connaissances et des apprentissages, d'autre part.

### ▮ Le suivi-évaluation pour mesurer les effets

Le second enjeu est l'objectif de « renseignement » des institutions de rattachement des chercheurs, conseillers agricoles ou producteurs membres du collectif de RAP ou des bailleurs de fonds ou des pouvoirs publics qui contribuent à son financement.

Ce suivi-évaluation évalue en général le projet qui sous-tend la RAP par rapport aux objectifs propres à ces institutions. Par exemple, un bailleur de fonds veut savoir si ses fonds sont bien investis, un service de l'État veut savoir si la RAP a un effet sur le développement économique et social. Le suivi-évaluation est alors plutôt orienté vers l'analyse des résultats et des effets pour apprécier l'efficacité et l'efficience pendant ou après le processus (Y a-t-il encore un effet quand la RAP s'arrête ?).

Cet objectif sous-entend surtout une évaluation en « fin » de projet. Ces suivis reposent généralement sur des indicateurs qui sont le plus souvent fixés *a priori*.

La mesure des résultats de la RAP a pour but de renseigner sur les conséquences immédiates des activités conduites et peut être réalisée par des indicateurs tels que le nombre de producteurs concernés, le nombre de groupes de producteurs adhérents au conseil ou le coût par adhérent.

La mesure des effets de la RAP permet d'apprécier les changements à court et à moyen terme chez les bénéficiaires, par exemple la modification des processus de prise de décision dans l'exploitation ou la communauté, ou bien le changement dans les techniques de production.



Ces effets peuvent être directs ou indirects. Les effets directs concernent les participants à la RAP. Les effets indirects sont les effets qui, par entraînement, touchent des acteurs extérieurs à la RAP ou se traduisent par la mise à profit, par certains participants, des résultats de la RAP dans d'autres cadres comme une municipalité ou une organisation de producteurs.

## Les outils du suivi-évaluation

Les dispositifs de suivi (Beuret *et al.*, 2006) mobilisent de manière conventionnelle des outils de concertation tels qu'enquêtes et réunions ainsi que des indicateurs pertinents, pas toujours mesurables mais objectivement vérifiables. Ils reposent notamment sur une forme de mémorisation des activités et des réflexions, du type journal de bord, qui rend compte des reformulations, des pistes ouvertes et abandonnées aussi bien que des étapes et des temporalités d'une démarche de RAP.

Plusieurs difficultés sont rencontrées lors de la réalisation de ces suivis :

- articuler la mise en complémentarité des différents outils qui constituent le suivi-évaluation ;
- situer quel acteur ou association d'acteurs de la RAP pilote le suivi, ainsi que le degré d'implication des partenaires (voir chapitre 8 « Les dispositifs de gouvernance » page 107) ;
- définir collectivement les critères d'évaluation, l'ensemble d'indicateurs ;
- définir les items qui caractérisent les indicateurs.

Deux types d'outils de suivi-évaluation sont fréquemment utilisés dans le cadre d'une RAP : des ateliers de concertation et des enquêtes.

Les ateliers de concertation entre les participants peuvent, suivant les cas :

- analyser collectivement la pertinence des indicateurs de suivi, c'est-à-dire leur capacité à rendre compte du degré de réalisation des objectifs et de l'aptitude des acteurs à les renseigner ;
- évaluer collectivement les facteurs qui limitent l'appropriation des indicateurs par les participants ;
- évaluer les effets à la fin d'un des cycles de la démarche pour dresser un bilan global dont le contenu est partagé par les participants.

Les enquêtes peuvent être de plusieurs types :

- un suivi léger d'activités pour obtenir des données nécessaires au référencement des indicateurs sélectionnés ;



– des enquêtes approfondies pour répondre à des questions posées par les participants pour atteindre les objectifs de la RAP ou caractériser les résultats obtenus. Ces enquêtes peuvent être de type participatif ou non, avec des individus ou avec des groupes.

La mise en œuvre du suivi-évaluation repose principalement sur les acteurs de la RAP qui, pour gouverner leur dispositif, mener leurs activités et évaluer leurs résultats, ont besoin de collecter des informations et de les mettre en forme. Dans quelques cas, en particulier dans la dimension *ex post*, des enquêteurs extérieurs au dispositif de la RAP peuvent être mobilisés. L'encadré 23 présente un exemple de données mobilisées et d'analyse menée avec les acteurs dans le cadre d'un suivi-évaluation.

**Encadré 23. Le dispositif d'enquête pour un suivi-évaluation participatif au Centre-Cameroun**

Dans le cadre de la RAP sur le bananier plantain au Cameroun, une méthodologie de suivi-évaluation *ex post* a été expérimentée. La collecte de données alternait avec la concertation entre les participants — agriculteurs, organisations de producteurs, encadreurs et chercheurs.

La première phase a consisté à définir avec les acteurs les objectifs de l'évaluation et à leur demander de rassembler les données disponibles telles que cahiers d'enregistrement, comptes rendus de réunions, statuts des organisations et audits des projets.

Dans la deuxième phase, des visites des sites d'expérimentation — parcelles et pépinières — ont été organisées. Ce fut l'occasion pour les partenaires de poursuivre des discussions sur le terrain.

Dans la troisième phase, une réunion a été organisée pour l'ensemble des participants de la RAP. Elle se décomposait en trois temps.

Dans un premier temps, d'une durée de trois heures, les participants (paysans, techniciens, pépiniéristes) étaient invités à raconter, chacun pendant 10 minutes, leur expérience selon un plan indicatif : quels changements ont été mis en œuvre dans les pratiques des agriculteurs et quels sont les indicateurs pour évaluer ces changements au niveau des agriculteurs, quels changements sont intervenus dans les relations entre agriculteurs et quels sont les indicateurs pour les évaluer, quels sont les changements dans les relations entre les agriculteurs et les autres intervenants et quels en sont les indicateurs.

Après trois présentations, une discussion collective de 10 minutes était instituée pour valider collectivement les présentations et favoriser les croisements d'expériences.

Dans le deuxième temps, d'une durée d'une heure et demie, l'animateur enchaînait un questionnement concernant : l'effet de la RAP sur les interactions entre partenaires, les conditions que les participants fixaient

...



...

pour inclure de nouveaux arrivants dans les groupes constitués et, enfin, les suggestions pour améliorer le processus d'innovation.

Dans le troisième temps, d'une durée d'une heure, les participants étaient invités à remplir en salle un questionnaire d'indicateurs d'effets chiffrés ; un technicien s'assurait de la bonne compréhension des questions par tous et aidait les producteurs non lettrés à remplir leur questionnaire.

La quatrième phase du suivi-évaluation *ex post* a consisté en la collecte des données par les participants et en la saisie des données, l'analyse et la rédaction d'un rapport par les chercheurs.

## En résumé

La RAP contribue à reconsidérer les approches de sciences dites fondamentales en intégrant les approches des sciences sociales et économiques pour mieux appréhender le changement lié à l'action.

Cependant, les résultats d'une RAP ne sont pas tous prévisibles. La valorisation académique est parfois difficile, car la démarche, souvent interdisciplinaire, a du mal à répondre aux exigences des disciplines expérimentales.

Une autre difficulté réside dans les modalités d'intégration d'un suivi-évaluation dans un dispositif de RAP piloté par les acteurs, ce qui nécessite d'introduire des considérations éthiques. La RAP a un effet sur la formation des valeurs et donc sur les déterminants institutionnels de l'action collective.

La variabilité observée dans les situations de RAP et la nature même de la démarche confèrent un mode de suivi-évaluation particulier. Au-delà des postures et des principes de suivi-évaluation génériques que nous avons précisés dans ce chapitre, chaque dispositif de suivi-évaluation doit être adapté à chaque cas. La souplesse avec laquelle le suivi-évaluation est réalisé est une condition essentielle de la réussite d'une RAP.



## Conclusion de la partie 4

La légitimité scientifique de la RAP repose sur la pertinence de ses résultats et sur la manière de les évaluer, et pas seulement sur la validation des résultats au sens classique du terme. Un des résultats majeurs repose sur l'élargissement, pour les participants, des espaces de solution pour un problème donné.

L'hypothèse de recherche porte sur le principe selon lequel il est nécessaire de connaître les déterminants du changement pour valider des propositions explicatives des phénomènes étudiés. La RAP mobilise simultanément des hypothèses d'action sur la capacité des actions entreprises à construire des solutions au problème posé. Une de ses particularités est d'adapter les hypothèses de recherche aux résultats de l'action.

La RAP produit différents résultats à plusieurs niveaux :

- la production de connaissances et de méthodologies nouvelles pour la recherche scientifique sur diverses thématiques, par exemple les stratégies des acteurs, le fonctionnement des systèmes de production et des écosystèmes, les démarches de recherche-action. La validation de ces connaissances passe par un effort réflexif sur les choix entrepris chemin faisant ;
- l'identification de nouvelles questions pour la recherche liées au caractère cyclique de la RAP ainsi qu'à sa capacité de formuler autrement les questions de recherche ;
- la résolution du problème signalé par les acteurs dans les processus d'innovation qui peuvent être évalués soit comme une conséquence d'action dont on mesure les effets, soit comme un bilan du processus généré par la RAP ;
- le renforcement des capacités des individus et des collectifs pour une plus grande autonomie ; ce résultat est analysé à travers les transformations sociales au plan institutionnel et organisationnel.

Le suivi-évaluation d'une RAP implique une grande flexibilité, c'est-à-dire une capacité d'adaptation au déroulement de l'action. Il fait partie du processus de pilotage de la démarche, mais peut aussi renseigner d'autres acteurs extérieurs à la RAP. Il suppose de caractériser l'ensemble des effets, directs, indirects et inattendus, dont, par exemple, la diffusion de nouvelles technologies, la modification des processus de décision, les apprentissages collectifs et la formation de capital social.





Partie 5

# Les considérations opérationnelles



**L'apprentissage de la réflexivité** : un élément essentiel de la formation  
aux démarches de la RAP



## 14. Former à la recherche-action en partenariat : stratégie, contenu et modalités

*B. Triomphe et H. Hocdé*

Ce chapitre s'adresse particulièrement au professionnel, chercheur ou technicien, porteur d'une initiative de RAP en cours d'émergence et chargé d'accompagner la formation du collectif correspondant.

Afin de se préparer à cette tâche, cette personne a eu l'occasion de lire certains textes de référence sur la RAP ou éventuellement de participer à des sessions de formation *ad hoc* sur le sujet. Dans certains cas, elle aura peut-être même eu l'occasion de s'impliquer concrètement dans la mise en œuvre de projets qui employaient une démarche proche de la RAP. Dans tous les cas, cette personne doit pouvoir répondre à la question suivante : comment concevoir et mettre en œuvre une stratégie de formation en RAP au sein d'un collectif de RAP.

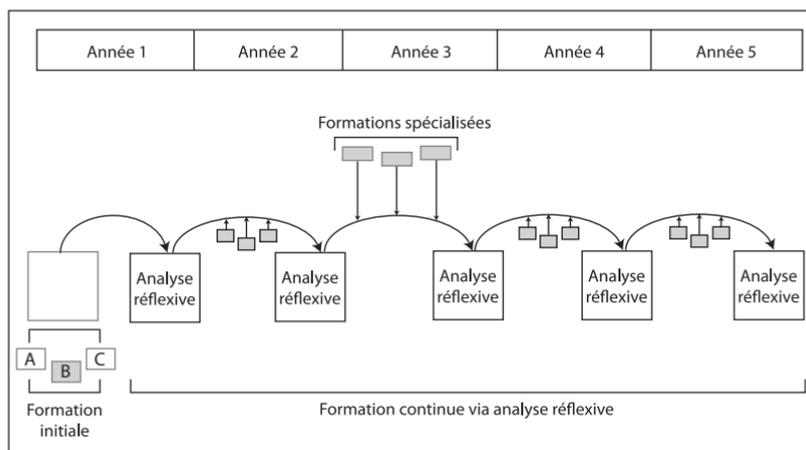
Ce chapitre apporte des éléments spécifiques de réflexion et de réponse à cette question en abordant la stratégie générale de formation, la formation initiale et continue ainsi que les modalités pédagogiques.

### La stratégie générale de formation

#### ▮ La formation initiale et la formation continue

Toute activité de formation en RAP n'a de sens que si elle s'inscrit dans une vision d'ensemble dont l'ambition générale est d'accroître l'efficacité du collectif de RAP dans l'atteinte de ses objectifs. Elle obéit à une stratégie que le collectif s'attachera à élaborer dès le départ, quitte à la rectifier en cours de route.

Le plan global de formation suivra dès lors un fil directeur au cours de la vie du projet, qui dépasse la simple succession d'activités de formation ponctuelles au coup par coup. À titre d'exemple, la figure 8 propose une structuration schématique d'ensemble possible pour un projet de RAP s'étalant sur plusieurs années.



**Figure 8.** Exemple de structuration de la formation dans un projet de recherche-action en partenariat.

D'autres structururations sont évidemment envisageables selon les cas de figure. Dans le cas représenté dans la figure 8, le projet de RAP démarre par des modules de formation initiale et se poursuit par une séquence de sessions périodiques de formation continue, rythmées selon les cycles de la RAP et centrées sur l'analyse réflexive.

Entre ces moments forts collectifs, on met en place les activités de formation spécialisées nécessaires pour atteindre les objectifs fixés par le collectif de RAP et qui, indirectement, viendront enrichir les sessions réflexives.

Quelle qu'elle soit, la structuration adoptée donne lieu à un agencement non linéaire d'activités de formation se déroulant de façon interactive.

La formation initiale peut prendre différentes formes. Ainsi, on peut organiser des ateliers intensifs, mobilisant les participants sur plusieurs jours, qui s'adressent à l'ensemble du collectif de RAP (ateliers A et C dans la figure 8), alors que d'autres (atelier B) sont destinés à certaines catégories de personnes comme les chercheurs, les agriculteurs ou les techniciens afin d'approfondir les points spécifiques qui les concernent (voir à titre d'exemple, au chapitre 7, l'expérience du projet Unai au Brésil avec sa série d'ateliers étalée sur 18 mois).

D'autres opérations ponctuelles et d'autres modalités conçues ou identifiées en cours de chemin et jugées pertinentes par le collectif se grefferont sur cette première série d'ateliers. Il ne faut pas oublier



la possibilité pour le projet de RAP d'envoyer un représentant à des sessions de formation jugées pertinentes par le collectif mais organisées hors projet. Se pose alors la question du profil du représentant à envoyer et du contrat que le projet passe avec cette personne pour clarifier tant la manière dont le projet sera présenté que le contenu et la forme du rendu qu'il attend à l'issue de la formation.

## ▮ Les décisions opérationnelles pour organiser une formation

Le schéma stratégique de formation permet de prendre une série de décisions opérationnelles. À titre indicatif, nous indiquons ci-après quelques-uns des points à prendre en compte ainsi que certains critères pour orienter les décisions correspondantes.

### La sélection des participants

La sélection des participants est fonction de la configuration du partenariat, du rôle attendu de chaque participant, de leur profil et de leur degré d'implication dans le collectif.

### Les lieux de formation

Les points à prendre en compte dans le choix des lieux de formation sont les suivants :

- retenir des lieux qui favorisent la convivialité, qui créent du liant entre publics différents (par exemple, alternance d'endroits en plein air et de salles de travail fermées) et qui offrent des facilités de restauration, la possibilité de faire travailler plusieurs groupes en parallèle et la possibilité de prendre des notes sur des tableaux mobiles ;
- *a contrario*, éviter, grâce à un repérage préalable, les endroits inadéquats (impossibilité de projeter, nuisances sonores trop importantes, ou autre) ou qui risquent de mettre mal à l'aise une catégorie de participants ; par exemple, les amphithéâtres universitaires peuvent créer un sentiment d'infériorité chez des agriculteurs peu habitués à ce type de lieu et une salle avec une estrade favorisera les exposés magistraux plus que la participation entre pairs ;
- ne pas hésiter à alterner l'hébergement de la formation par les institutions partenaires, afin de faciliter l'appropriation de la démarche de formation par les diverses institutions du collectif ;
- avec un peu d'imagination, de flexibilité et d'opportunisme, tout lieu peut servir à la formation sous réserve d'y disposer ou de pouvoir y créer des conditions adéquates minimales. Un trajet en autocar, une



salle de restaurant ou l'ombre d'un arbre peuvent se révéler des lieux adéquats parce qu'ils correspondent à un moment où la « formation » se fait.

### **Les moments de formation**

Les moments de formation sont bien sûr fonction des contraintes et de la disponibilité des participants, des calendriers agricoles, très structurants pour l'organisation du travail des agriculteurs, techniciens et chercheurs, ainsi que des dynamiques et moments du cycle de RAP.

Il convient aussi d'être attentif à la possibilité d'utiliser certains supports de formation tels que parcelles en culture et parcelles d'essais et aux possibilités d'application rapide postérieure des connaissances et des compétences acquises lors de la formation avant qu'elles ne s'estompent graduellement.

### **La combinaison de modes de formation**

Selon les besoins des uns et des autres, on inclura des formations diplômantes et/ou professionnelles, de courte ou longue durée, de très court terme ou de long terme, spécifiques et globales, en alternance, etc.

### **Le choix des formateurs**

La définition des résultats attendus de la formation permet de rechercher les formateurs selon leurs domaines de compétences. En phase de démarrage, il est souvent pertinent de solliciter des personnes « extérieures », aux compétences de RAP reconnues, pour clarifier les concepts et les principes et pour illustrer leur application par divers exemples concrets.

En phase de mise en œuvre, on a généralement intérêt à s'appuyer sur des compétences internes identifiées au sein du collectif de RAP, pour assurer des formations spécifiques, par exemple sur la maîtrise d'un outil particulier.

### **La formalisation de la capacité de formation au sein du collectif**

Afin de dépasser les raisonnements au coup par coup, le collectif de RAP peut, dans certains cas, décider de constituer un comité pédagogique interne. Ce comité est chargé de la mise en place du plan de formation du collectif sur la durée du projet et de l'atteinte à terme d'une autonomie de fonctionnement du collectif sur le thème formation.



Ainsi, ses membres peuvent graduellement vouloir acquérir la capacité de formateurs leur permettant d'assumer les activités de formation de « routine », en réservant le traitement des thématiques spécialisées ou stratégiques à des formateurs et compétences externes, indispensables mais coûteux.

La formation d'un tel comité se justifie notamment dans les projets d'une certaine taille, impliquant un certain nombre de partenaires, et d'une certaine durée. Pour ces projets, les activités de formation représentent un enjeu important et un volume de travail considérable.

Il paraît important de préciser que ces décisions opérationnelles, *a priori* mineures, ne sont jamais neutres. Selon la façon dont elles sont prises, elles contribueront plus ou moins bien à la consolidation du collectif, à son efficacité et finalement aux objectifs de la RAP (voir partie 2).

## Les modalités pédagogiques

Toute activité de formation en RAP, initiale ou continue, relève de la pédagogie pour adultes qui suppose des compétences particulières. Sans chercher à traiter ici de ce métier dans son ensemble, on se concentrera sur trois points essentiels imposés par le contexte d'une RAP, à savoir la définition d'un schéma pédagogique adéquat, le respect des trois temps clés d'une formation et la documentation de la formation et de son processus.

### ▮ Une pédagogie adaptée

La notion de pédagogie adaptée renvoie à la pédagogie pour adultes visant à impliquer le plus fortement possible les personnes « en formation ». Diverses modalités peuvent être envisagées, notamment le travail individuel ou en groupe, les exposés, les discussions et débats en séance plénière, les exercices d'analyse d'une situation ou de conception d'une nouveauté, voire de prospection et simulation, et les présentations de travaux sous forme conventionnelle ou novatrice (théâtre, sociodrame, expressions artistiques, etc.) et/ou conviviale (autour d'un repas, promenades-débats, etc.).

Il est recommandé, quand le collectif de RAP ne possède pas les compétences requises en son sein, de mobiliser des personnes dont le métier est précisément la formation des adultes et qui sont rompues au montage de formations destinées à différents publics.



Pour mieux inscrire la formation dans une démarche de RAP et garantir la cohérence des principes (voir partie 1), on portera l'attention sur :

- la coconstruction ou au moins la négociation avec les participants du contenu et des formes retenus. Les premiers objets de négociation sont très souvent la flexibilité sur les horaires et l'ajustement en continu des activités en exécution. Le cap à tenir au-delà est d'optimiser ces instants pour qu'ils soient de réels moments d'apprentissages croisés entre acteurs compétents ;
- la mise en œuvre de modalités pédagogiques qui optimisent les interactions et permettent l'expression des valeurs clés de la RAP, y compris éthiques ;
- la gestion d'une formation parfois destinée à un public hétérogène (condition intrinsèque de tout collectif de RAP). Cela pose des défis logistiques et pédagogiques concernant, par exemple, la façon d'amener les uns et les autres à se comprendre et à dialoguer, le niveau commun de compréhension à atteindre sur les concepts et les modalités pour maintenir l'intérêt des uns et des autres.

L'encadré 24 illustre de manière schématique la diversité des publics et des demandes que l'on peut rencontrer parmi les membres d'un collectif de RAP.

Parmi les modalités, un point qui pourrait sembler anodin mais qui demande réflexion est celui de l'usage judicieux de l'ordinateur pour projeter du texte et des images. Utilisé à bon escient, l'ordinateur est un moyen inégalable de présentation de travaux de groupes, de synthèse, de schémas explicatifs ainsi que de construction et de mise en forme d'idées. Il fixe l'attention de tous les participants et leur permet de travailler simultanément.

Cependant, l'ordinateur risque aussi de se transformer en un frein des dynamiques de travail collectif. Outre que cet outil de communication est difficile à maîtriser, ce qu'il projette retient souvent trop l'attention au détriment de la participation des uns et des autres.

### ▀ Les trois temps clés de la formation

Toute activité de formation gagne en efficacité si elle est conçue en trois temps : avant, pendant et après, comme pour l'organisation de réunions et d'échanges (voir chapitre 10 « L'animation de collectifs » page 133).

Trop souvent, les organisateurs focalisent la majorité de leurs efforts sur le seul « pendant » ; ils ne voient dans « l'avant » qu'une



**Encadré 24. La diversité des profils des personnes concernées par la formation en recherche-action en partenariat**

Les publics concernés par la formation en RAP sont divers et expriment des demandes différentes. Ce sont par exemple :

- le « débutant » qui a tout à apprendre et qui cherche une formation de type « La RAP pour les nuls » ;
- le praticien d'opérations de recherche-développement qui ambitionne d'évoluer vers la RAP ;
- le membre d'un projet de RAP, qui cherche à capitaliser les résultats du processus en place et à en tirer des articles scientifiques, ou qui vise à combler certaines lacunes, par exemple pour mieux communiquer avec ses partenaires du collectif de RAP et mieux travailler en équipe ;
- le responsable paysan qui souhaite dialoguer et négocier avec des chercheurs ou des ingénieurs ;
- le technicien qui travaille à l'interface entre une organisation paysanne et un chercheur-sélectionneur ; malgré son ample expérience de la gestion de groupes et de l'animation d'équipes, il redoute toutes les tâches de rédaction (y compris une invitation à une réunion) et voudrait comprendre la physiologie de la plante pour mieux collaborer avec la recherche ;
- le sélectionneur, compétent et très demandé par les paysans, qui adore parler avec eux, mais qui est incapable d'animer une réunion ;
- la jeune diplômée qui a côtoyé les approches participatives durant ses études, mais qui, recrutée pour accompagner un projet de RAP, a peur de ne pas être à la hauteur.

question d'organisation logistique et se désintéressent passablement de « l'après ».

L'expérience est pourtant patente, « l'avant » est pourtant stratégique. C'est à ce moment qu'on réfléchit à l'insertion de la formation dans le projet de RAP et à sa contribution au renforcement du collectif de RAP. C'est aussi à cette période qu'on réfléchit à l'articulation entre les apports externes, l'expérience, le vécu professionnel, les compétences et les savoirs des participants, ainsi que les objectifs recherchés.

C'est là encore que l'on construit l'ébauche des questionnements qui guideront la progression de la formation. Comme le dit Confucius : « Je ne cherche pas à connaître la réponse mais à connaître la question ».

L'avant est le moment où l'on élabore les termes de référence et où l'on clarifie la demande et l'offre. Certaines formations ne démarrent pas, non pas faute de financement mais faute d'une vraie demande. C'est pendant cette phase que les futurs participants répondent aux sollicitations du formateur (élaboration du bilan de leurs expériences



professionnelles et lectures ciblées de documents, par exemple). Ce faisant, ils arrivent « préparés » à l'atelier de formation et dans une attitude de questionnement.

Le « pendant » a déjà été abordé précédemment. En complément, on cherchera chaque fois que possible à susciter l'implication des participants, à induire des questionnements tels que « comment pourrait-on faire ? », en les guidant et en les accompagnant vers leurs propres solutions plutôt qu'en proposant des solutions et des conseils tout faits, probablement justifiés mais souvent suivis de peu d'effet.

L'encadré 25 fournit une illustration tirée d'un atelier de formation organisé au Brésil (voir chapitre 7 « Introduire la recherche-action en partenariat en cours de route : le projet Unaí au Brésil » page 97).

**Encadré 25. Le rôle des participants dans un diagnostic au sein du projet Unaí au Brésil**

Dans le cadre d'une formation-réflexion, les équipes du projet de recherche Unaí souhaitent améliorer l'efficacité de l'utilisation, au sein du projet, de groupes d'intérêt thématique. Pour ce faire, il faut, entre autres tâches, établir un diagnostic de leur fonctionnement actuel.

Dans une formation classique, les formateurs auraient préparé une grille de caractérisation des différents groupes d'intérêt concernés et auraient demandé aux participants de la remplir. Dans ce cas-ci d'une démarche de formation de RAP, les formateurs ont préféré demander aux participants de définir eux-mêmes les critères permettant de constituer une grille, puis de remplir celle-ci.

De plus, ils ont demandé aux participants de travailler en groupes par type d'acteur — chercheurs, techniciens et responsables paysans —, chaque groupe effectuant la même tâche.

La séance plénière a permis une riche discussion, tant sur les critères retenus par les uns et les autres que sur le classement relatif des groupes d'intérêt.

Enfin, « l'après » d'une période de formation est lui aussi stratégique. On ne s'attachera pas tant ici à évaluer la formation en tant qu'activité ponctuelle, même si apprécier l'adéquation et la mise en œuvre des compétences acquises par rapport aux objectifs fixés et identifier d'éventuels besoins d'appuis complémentaires ou de thématiques à traiter ultérieurement peuvent s'avérer utiles.

L'enjeu de l'après est surtout de transformer une formation en un plan d'action : comment inscrire les acquis de la formation dans la pratique professionnelle de chacun ? Certains formateurs de RAP construisent d'ailleurs leurs progressions pédagogiques en commençant précisément par l'esquisse de l'après, du plan d'action.



## ▮ Une documentation adéquate

Réaliser une documentation adéquate et rapide des activités de formation est utile. D'abord cela permet aux participants de se rapporter à ce qu'ils ont découvert, appris, construit. Ensuite, la capitalisation des échanges d'expériences et des apprentissages permet de s'y référer le moment venu, que ce soit lors de l'incorporation de nouveaux membres au collectif de RAP, lors des temps consacrés au suivi-évaluation des activités et des cycles de RAP (voir partie 4) ou lors des temps dédiés à la réflexivité.

La documentation peut prendre différentes formes, de la forme très classique des comptes rendus synthétiques à des formes plus originales comme le rapport audiovisuel, le rendu oral ou l'affiche.

Si, généralement, ce sont les organisateurs qui se chargent de la documentation, il peut aussi être utile de demander aux participants de produire leurs propres comptes rendus de ce qu'ils ont retiré de la formation. Ce regard croisé sur ce qui a été accompli contribue à une plus grande responsabilisation-appropriation par les participants des thématiques traitées.

## Structurer la formation initiale

La formation initiale, organisée au début de la démarche de RAP, traite des principes généraux de la RAP. D'une part, elle permet aux participants d'explorer en quoi consiste une RAP, d'en connaître les concepts, les démarches et les méthodes et de se préparer à sa mise en œuvre. D'autre part, elle permet d'harmoniser l'information dont les participants disposent et de créer un référentiel commun.

Tout en reconnaissant qu'il n'y a pas de contenu standard pour une formation en RAP, on constate cependant des points de passage obligés pour une formation méthodologique solide. Le tableau 3 les résume (sans ordre prioritaire de traitement). Sans grande surprise, ces points reprennent la plupart des thématiques traitées dans les chapitres précédents.

On distingue deux orientations pédagogiques contrastées pour introduire la thématique de RAP lors de la formation initiale, selon que l'accent est mis sur la rupture avec les paradigmes existants ou sur la valorisation des acquis antérieurs des participants.

Le premier schéma cherche à installer d'entrée de jeu et sans équivoque la démarche de RAP comme une modalité particulière de



**Tableau 3.** Thématiques fondamentales à traiter pour une formation initiale en recherche-action en partenariat

- 
1. Identification et bilan des compétences initiales des participants utilisables pour la RAP via l'analyse des pratiques et expériences antérieures avec le travail multi-acteurs, la mise au point d'innovations, les approches participatives, etc.

---

  2. Principes et concepts de base de la RAP :
    - Origine et définition
    - Aspects éthiques et attitudes, valeurs qui sous-tendent la RAP
    - Étapes et cycles de la RAP, généralités sur les processus d'innovation
    - Gouvernance d'une RAP, dispositifs, pilotage et suivi-évaluation
    - Résultats d'une RAP
    - Principes de négociation entre acteurs et de coconstruction
    - Réflexivité
    - Relations de pouvoir, asymétries entre acteurs, autonomisation

---

  3. Implication des différents acteurs (agriculteurs, organisations paysannes, chercheurs et autres) dans les dispositifs de RAP et ses spécificités

---

  4. Planification conjointe d'un cycle ou d'activités ponctuelles

---

  5. Expérimentation collégiale : planification, mise en œuvre, évaluation, systématisation

---

  6. Gestion de la communication dans la RAP

---

  7. Méthodes, techniques et outils participatifs, en particulier :
    - Diagnostic participatif
    - Organisation et facilitation de réunions, d'ateliers, de journées et visites d'échanges
    - Formation et fonctionnement de collectifs d'agriculteurs
    - Modalités de négociation, de gestion et de résolution de conflits
    - Mise en œuvre de la réflexivité
- 

transformation de la réalité et de production de connaissances. Les participants sont confrontés d'emblée à une démarche qui contraste fortement avec leur quotidien et qui les interpelle.

Dans un tel schéma, on ne cherche pas systématiquement à confronter la démarche de RAP avec les expériences des participants. En revanche, on insiste sur la notion des valeurs qui sous-tendent la démarche, telles que l'autonomie et la coresponsabilité, l'égalité et le respect des identités, la solidarité et la confrontation des idées et des pratiques.

Cette modalité, qui peut être déstabilisante, est particulièrement bien adaptée lorsque les participants ont déjà fermement acquis la volonté de s'engager dans la RAP.



Le deuxième schéma prend appui sur les expériences des participants, leurs cheminements et leurs questionnements. Il les accompagne dans leur quête d'un nouveau mode de fonctionnement et de mise en relation des acteurs pour développer des réponses aux problèmes qu'ils rencontrent, comme la RAP le propose.

Le bilan préalable des compétences et des expériences des participants (voir le point 1, tableau 3) permet de repérer avec précision ce qui est connu et ce qui l'est moins et donc d'identifier ce qui doit absolument être abordé et dans quel ordre. Dans un tel schéma, inclure une visite sur un terrain existant devient une pierre angulaire de la formation. Cette modalité a l'avantage de rassurer les participants, mais elle demande une bonne capacité à comparer la RAP avec les expériences passées des participants.

L'encadré 26 illustre la mise en œuvre de ces modalités sur la base de deux ateliers de formation initiale organisés l'un au Mali en octobre 2006 et l'autre en Guinée en février 2008 (Triomphe *et al.*, 2009). Comme on peut le constater, ces deux modalités peuvent être aussi combinées au cours d'un même atelier.

De nombreux collectifs de RAP tendent à privilégier l'option d'une formation initiale à haute densité, de courte durée, comme le permet l'organisation d'un atelier de quelques jours réunissant une vingtaine de participants.

Cependant, d'autres formules de formation initiale peuvent mieux convenir à certaines situations et configurations particulières de collectif de RAP : par exemple, des cercles de lecture réguliers ou la formation à distance par l'Internet.

**Encadré 26. Deux exemples de formation initiale en recherche-action en partenariat**

Ces deux ateliers poursuivaient le même objectif global, à savoir présenter les concepts de la RAP et préparer leur mise en œuvre dans des projets de mise au point d'innovations avec les acteurs. Tous deux s'adressaient à un même type de public, des chercheurs et des représentants d'organismes, de projets de développement et d'organisations paysannes, disposant pour la plupart d'une certaine expérience de « recherche participative ».

Les participants provenaient d'équipes liées à des projets de recherche-développement. Le programme de chaque atelier avait été mis au point par un comité d'organisation composé de représentants nationaux des équipes des projets et de spécialistes de la RAP externes au pays.



<b>Période</b>	<b>Mali Schéma 1 : rupture</b>	<b>Guinée Schéma 2 : valorisation des acquis</b>
Temps 0	Présentation des participants et de leurs attentes, des objectifs de l'atelier ; définitions utiles telles qu'innovation, partenariat et autres	
Temps 1	Exposé sur la RAP comme modalité pertinente de transformation et discussions Présentation des quatre projets de recherche-développement des participants	Bilan des recherches participatives conduites par les participants, exemples d'approches novatrices -Lecture et analyse de textes de RAP
Temps 2	Exposé sur la mise en œuvre d'une RAP et discussions Présentation des aspects de la mise en œuvre des quatre projets	Grands principes d'une RAP Contribution de la RAP à la solution des problèmes identifiés lors du bilan établi au temps 1
Temps 3	Présentation des aspects du pilotage des quatre projets Exposé sur le pilotage d'une RAP et discussions	Visites d'un terrain permettant de confronter concepts et pratique (préparation, réalisation, bilan)
Temps 4	Présentation des aspects de l'évaluation des quatre projets et discussions Exposé sur l'évaluation comme moment essentiel d'une RAP et discussions	Présentation et enrichissement de quatre projets de recherche guinéens sur la base des discussions des jours précédents
Temps 5	Compléments conceptuels divers sur la base des questions des participants Présentations d'expériences diverses avec des approches participatives	Programmation pour l'année à venir par projet, en général, en insistant sur la prise en compte, dans les activités, d'aspects et de principes de RAP abordés au cours de l'atelier et jugés particulièrement utiles
Temps 6	Synthèse, évaluation et prochaines étapes	

Ce programme proposait une succession de temps correspondant chacun à une ou plusieurs sessions, étalées sur une durée comprise entre une demi-journée et une journée et demie suivant les cas.

## Structurer la formation continue

La formation initiale en RAP joue un rôle essentiel pour partager les concepts clés et permettre l'émergence d'une dynamique collective.



Cependant, elle ne peut pas répondre à tous les besoins de formation liés à la mise en œuvre d'une RAP. Les besoins apparaissent souvent au fur et à mesure, en fonction des résultats acquis (voir figure 8 et partie 2).

### ▮ Les besoins généraux et spécifiques de formation

Même si l'on peut souvent se jeter à l'eau et s'en sortir avec succès sans nécessairement organiser des formations tous azimuts, les chapitres antérieurs ont montré l'importance de proposer des formations sur plusieurs thèmes essentiels au succès d'une RAP, tels que :

- la gestion de conflits ;
- la gestion des compensations financières dans le fonctionnement des dispositifs ;
- l'éthique et les valeurs en RAP ;
- l'animation de débats ;
- la construction d'un langage commun ;
- la construction du dialogue ;
- la formation en maïeutique ;
- la mise en évidence des relations entre causes et effets ou impacts ;
- l'analyse d'un « échec » ;
- les outils et méthodes de la communication ;
- des connaissances élémentaires, notamment en mathématiques de base, car, par exemple, les unités que les paysans utilisent aussi bien pour les surfaces et les volumes que pour le temps peuvent ne pas coïncider avec celles des techniciens, voire d'autres communautés paysannes.

Cette liste non exhaustive reprend une partie des thématiques déjà signalées pour la formation initiale, à la différence près que c'est le matériau issu de la mise en œuvre du projet de RAP qui devient l'objet central d'apprentissage et de réflexivité.

En dehors de ces thématiques liées à la RAP, d'autres formations ont souvent leur place au cours d'une démarche de RAP. On peut ainsi être confronté, comme dans tout projet, à des besoins de formation sur des sujets tels que :

- l'utilisation d'outils spécifiques comme les bases de données, le système d'information géographique ou la modélisation ;
- la conception et la mise en place de dispositifs opérationnels ;
- la négociation de protocoles d'essais, d'expérimentation combinant essais en milieu contrôlé et essais gérés par un réseau de paysans ;
- *last but not least*, toutes connaissances et compétences liées à la thématique technique particulière correspondant aux problèmes à



résoudre, par exemple la sélection variétale, la gestion de systèmes irrigués, la conception de nouveaux systèmes de culture, l'alimentation des troupeaux, la commercialisation, le conseil de gestion ou encore l'accès au crédit.

Ces différents points dépassent le cadre de cet ouvrage centré sur la démarche de RAP et ne seront pas développés. Il convient de souligner qu'un manque de maîtrise ou de compétences techniques thématiques du collectif de RAP peut compromettre la qualité des résultats et sa légitimité aux yeux de certains acteurs et peut donc influencer le succès de la démarche de RAP.

### ▮ Le bon usage de la réflexivité comme modalité d'apprentissage

Au-delà des thématiques précédentes, l'un des besoins les plus fondamentaux et les moins faciles à combler est la formation en réflexivité sur les pratiques du collectif, c'est-à-dire en autoanalyse au cours du processus engagé. Pour approfondir, on consultera utilement les travaux menés par Verspieren à l'université de Lille (<http://cueep.univ-lille1.fr/transformations>) ou ceux de Robo (<http://probo.free.fr/>).

Il ne suffit pas de connaître les concepts de référence, de mettre en place les dispositifs requis et de maîtriser les outils pour qu'une démarche de RAP prospère. Bien sûr, l'engagement dans l'action est en lui-même une façon performante de se former et les erreurs commises sont souvent une source féconde d'apprentissages. Mais les apprentissages ne sont pas nécessairement spontanés.

L'organisation d'une analyse réflexive permet d'induire les apprentissages, individuels et collectifs, et constitue un moment privilégié pour raisonner la gouvernance du processus (voir chapitre 8 « Les dispositifs de gouvernance » page 107). Cette analyse se structure autour de la question : « Qu'est-ce qui fait que ça marche ou, au contraire, que ça ne marche pas ? »

L'analyse repose sur la confrontation entre les résultats obtenus et les objectifs. Elle amène à retravailler les questions initiales et les hypothèses de départ et s'intéresse à la façon dont les activités de RAP sont conduites et aux leçons que le collectif en dégage.

Au-delà du constat de réussite ou d'échec, expliquer pourquoi une action réussit dans tel village ou avec tel groupe de partenaires mais pas dans un autre est la clé pour reproduire le succès observé, pour éviter de futurs échecs, pour extrapoler et éventuellement pour



changer d'échelle. Expliquer passe par la description fine des activités exécutées et des situations professionnelles vécues qui posent problème. Cela passe aussi par une analyse sur la base d'hypothèses sur les causes, sans chercher trop vite à formuler des conseils ou des recommandations.

La capacité d'un collectif de RAP à mener à bien une analyse réflexive dépend en partie de sa capacité à mettre en œuvre les principes et attitudes indiqués dans l'encadré 27, dont l'utilité va d'ailleurs au-delà de leur contribution à la réflexivité.

**Encadré 27. Les principes et les attitudes clés pour la mise en œuvre de la réflexivité**

- Savoir écouter et respecter l'autre
- Savoir « lire », y compris entre les lignes quand les participants sont lettrés
- Savoir « écrire » ou faire appel à des personnes qui savent écrire
- Savoir se remettre en cause
- Avoir la volonté permanente de progresser
- Savoir se mettre à la place de l'autre
- Savoir restituer
- Savoir s'effacer, laisser la place à l'autre
- S'efforcer de se connaître et de connaître l'autre, ses forces et ses atouts, ses limites et ses zones d'ombre.

La réflexivité ne se limite pas à une analyse synthétique en fin de cycle ou d'année de projet ou en fin de campagne agricole. Elle peut aussi s'exercer avec profit à l'issue d'une activité de courte durée, au terme d'une réunion de travail de deux heures, par exemple, en se demandant ce qui s'est passé pendant cette session et ce que nous avons appris sur notre façon de travailler.

Sans en faire une routine qui perdrait de son sens, on peut donc organiser des sessions d'analyse du processus sur de nombreuses activités. C'est l'ensemble des personnes impliquées dans le processus de RAP qui doit conduire ces analyses. Il faut essayer d'éviter que les analyses soient l'apanage d'une seule catégorie d'acteurs, les chercheurs dans bien des cas.





## 15. Financer une recherche-action en partenariat : stratégies et pratiques

*B. Triomphe et H. Hocdé*

En quoi le budget d'une recherche-action en partenariat (RAP) est-il spécifique ? Comment faire financer une RAP ? Ces questions sont tout à la fois éminemment concrètes et stratégiques, car manquer de financement, disposer d'un financement insuffisant ou mal pensé peut hypothéquer la bonne marche d'une RAP.

### Les coûts spécifiques à prendre en compte

Le budget destiné à financer une RAP inclut des éléments conventionnels et des éléments spécifiques. Parmi les frais conventionnels, il convient de prévoir les coûts directement liés aux activités envisagées telles qu'enquêtes, expérimentations, embauche de personnel, transport, hébergement, publication, administration et gestion.

Les coûts spécifiques sont liés aux activités et aux dispositifs de concertation, grands consommateurs de budget. En effet, les activités de concertation sont fréquentes de par le nombre de partenaires impliqués dans la prise de décision ou dans l'action.

Concrètement, il s'agit des coûts suivants :

- les coûts de négociation qui sont liés à la construction du projet et à la phase exploratoire et qui impliquent des réunions et rencontres entre futurs partenaires du projet ;
- les coûts de fonctionnement qui concernent les dispositifs de coordination, de pilotage et de suivi-évaluation, lesquels impliquent, entre autres, des réunions des comités mis en place aux différents niveaux de gouvernance (voir partie 3) et des visites sur le terrain.

Il convient également de prévoir le financement de certains acteurs aux ressources limitées, comme les agriculteurs et les représentants d'organisations paysannes et de certains services de vulgarisation, afin de leur permettre par exemple de participer aux instances de pilotage du projet (voir l'encadré 28).



**Encadré 28. Le casse-tête des indemnités et autres compensations**

La question de la prise en compte des indemnités et des compensations financières des acteurs d'une RAP pour leur participation aux différentes instances et activités (pilottage, formation, suivi-évaluation et autre) surgit très rapidement. Il faut lui trouver une solution satisfaisante, sous peine de tensions et de dérives préjudiciables à l'éthique et à la démarche dans son ensemble.

Il n'y a pas de réponse standard. Différentes activités de RAP peuvent donner lieu à divers types d'arrangements tels que montants retenus et critères d'attribution, en fonction des négociations menées au sein des instances de pilotage et en fonction du contexte général dans lequel évolue le collectif. Dans tous les cas, il est primordial de chiffrer ces coûts de manière réaliste, en faisant la distinction entre provision budgétaire, conditions d'attribution et attribution définitive des montants.

Les ateliers d'analyse réflexive, de programmation annuelle des activités et de restitution-débat systématique des résultats auprès des différents partenaires entraînent eux aussi des coûts.

Il faut tenir compte des coûts de communication interne, pour informer régulièrement les membres du collectif de RAP, et des coûts de communication externe, pour informer les institutions partenaires et le monde extérieur en général sur les activités et les résultats de la RAP (voir partie 3).

Dans de nombreux contextes, cela peut impliquer l'acquisition et la mise à disposition des partenaires de moyens de communication adéquats tels que téléphones portables et accès à l'Internet.

Enfin, il y a les coûts de formation (voir chapitre 14 « Former en recherche-action en partenariat : stratégie, contenu et modalités » page 181). D'autres frais peuvent également se justifier, par exemple pour l'enregistrement des statuts de groupements ou d'associations formés dans le cadre de la démarche de RAP, pour la protection de la propriété intellectuelle, pour la constitution de fonds spéciaux destinés à l'innovation ou pour la documentation des expériences des participants.

De manière générale, il s'agit d'anticiper et d'inclure dans le budget d'une RAP tout coût en cohérence avec les objectifs affichés et avec les activités prévues (encore que toute RAP laisse une part non négligeable à l'improvisation et à l'adaptation chemin faisant, voir partie 2).

L'identification fine et réaliste de ces coûts est d'autant plus nécessaire que certains ne sont pas forcément pris en compte de prime abord par



les bailleurs de fonds. Il faut donc être prêt à lutter et à négocier pour les faire accepter d'une manière ou d'une autre.

## Construire une stratégie de financement avec des sources multiples

Financer une démarche de RAP d'une certaine durée suppose la mise en œuvre d'une vision stratégique dynamique des besoins de financement. On a parfois la chance d'avoir un financeur compréhensif, disposé à soutenir l'intégralité de la démarche sur la durée. Mais le plus souvent, le montage financier fait appel à des bailleurs, à des guichets et à des mécanismes variés, ne serait-ce que parce que la démarche comprend plusieurs cycles successifs (voir partie 2).

Trois modalités de financement sont importantes pour constituer le budget « nécessaire et suffisant » d'une RAP : les financements externes, les ressources propres des institutions partenaires et, enfin, les ressources mobilisables par les participants.

### ▮ Travailler avec un bailleur de fonds

Un bailleur de fonds peut être disposé à financer un projet de RAP sur réponse à un appel à projets standard de développement ou de recherche, sur la base d'une intention spontanée émanant de porteurs d'une RAP ou à la suite d'une sollicitation interne pour la mise en œuvre d'une RAP.

### Les contraintes et les modalités à prendre en compte

Les demandes de financement d'une démarche de RAP rencontrent des difficultés et défis particuliers.

Ainsi, les bailleurs financent généralement des projets de courte durée (de deux à quatre ans), peu compatibles avec le temps nécessaire pour provoquer les changements institutionnels qu'une RAP peut inclure dans ses objectifs.

Une solution pour dépasser cette difficulté consiste à inclure dans les objectifs majeurs du projet la mise en place de mécanismes qui assureront le fonctionnement futur des processus promus par la RAP. Cela permet de relativiser les objectifs de résultats de court terme, classiquement indiqués en termes de nombre de bénéficiaires, types de résultats, degré d'adoption des innovations ou autre, que les bailleurs aiment retrouver dans les propositions qu'ils financent. Cela permet aussi de justifier, le moment venu, une deuxième phase de financement.



De nombreux bailleurs exigent une programmation précise des activités sur plusieurs années, voire la précision des impacts attendus (le fameux cadre logique), alors même qu'une démarche de RAP se précise et se négocie chemin faisant. Par ailleurs, il n'est pas rare qu'un projet de RAP subisse des changements de cap au cours de son existence, en fonction des réajustements décidés par les participants.

Une solution consiste à présenter un ou plusieurs scénarios vraisemblables sur la durée, tout en laissant entendre que des changements sont envisageables, ce qui justifiera une certaine flexibilité dans la programmation. Une autre solution consiste à mettre en avant des objectifs liés au processus de RAP, tels que le renforcement des compétences ou l'établissement de partenariats entre acteurs.

Enfin, l'organisation d'un atelier de montage multipartenaires avant la rédaction finale du projet est d'une importance stratégique. Il s'agit donc de convaincre le bailleur de fonds ou toute autre institution partie prenante du montage de mettre à disposition des moyens pour financer cette activité.

En effet, la tenue de cet atelier permet de clarifier des positions et d'amorcer sur de bonnes bases certaines négociations et certains éléments de coconstruction (entre autres, des objectifs, de la gouvernance et de la répartition des rôles, voir parties 2 et 3) qui sont capitaux pour la réussite future du projet.

De manière générale, une équipe de RAP augmentera ses chances de succès en associant le bailleur de fonds à la conception du projet. Cela permettra aux représentants du financeur de comprendre les spécificités de la démarche de RAP et leur traduction en mode de fonctionnement et de financement.

Inversement, cela permettra aux porteurs du projet de RAP de trouver les formes les plus adaptées pour s'insérer dans la stratégie du bailleur ou même enrôler cet interlocuteur.

### **Répondre à un appel d'offres**

Toute activité de terrain nécessite un financement, lequel s'acquiert souvent via la réponse à un appel d'offres. Heureusement, la parution d'appels d'offres ouverts aux démarches de RAP est devenue assez courante, même si la reconnaissance de ces démarches est encore loin d'être généralisée.

Dans ces conditions, le défi pour les porteurs d'une intention de RAP est double : bien repérer les appels d'offres possédant des termes de



références compatibles avec les exigences et les particularités d'une RAP et se renseigner sur l'attitude des bailleurs par rapport à des démarches de ce type.

Certains mots clés dans les textes des appels à projets tendent à indiquer la recevabilité d'une intention de RAP. En dehors de toute mention directe de recherche-action ou de recherche-intervention, des références à la nécessité d'un partenariat entre la recherche et les utilisateurs ou à la mise en œuvre d'approches participatives, ou encore l'invitation à proposer des réponses finalisées à des demandes d'utilisateurs, peuvent être des indicateurs pertinents. Mais leur présence ne garantit pas l'éligibilité d'un projet de RAP ; l'évaluation compétitive pourrait le disqualifier.

Il peut être habile, dans certains cas, de ne pas trop insister sur les aspects de RAP qui peuvent inquiéter un bailleur de fonds peu enclin à reconnaître des processus qualitatifs aux critères d'évaluation flous, dont le déroulé et les résultats sont peu prévisibles (voir parties 3 et 4).

Il ne faut pas non plus hésiter à contacter les responsables de l'appel d'offres pour mieux en comprendre l'esprit et les attentes ainsi que pour demander conseil sur la façon de présenter au mieux une démarche de RAP.

### ▮ Mobiliser différentes sources de financement

La diversification des sources de financement permet d'asseoir une certaine autonomie financière. Il est ainsi possible de couvrir des dépenses que certains bailleurs ne prennent pas en charge, par exemple l'absence de financement d'un partenaire de la RAP. On peut aussi travailler dans la durée quand un financement s'arrête et faire face à des défaillances inattendues d'un bailleur le cas échéant.

### Répondre à des appels d'offres complémentaires

Une solution classique consiste à répondre à plusieurs appels d'offres simultanément ou au fur et à mesure de l'apparition des besoins, en vendant à chaque bailleur des parties complémentaires du projet global.

Il ne faut toutefois pas oublier que les coûts de gestion d'un projet multi-bailleurs peuvent vite augmenter à cause, notamment, de la multiplication des rapports à rendre à des instances différentes et de la diversité des procédures de gestion, des calendriers et des dispositifs de suivi-évaluation.



## Mettre à profit les capacités d'autofinancement des partenaires

Mobiliser des cofinancements disponibles au niveau des institutions participantes est souvent une excellente stratégie, surtout lorsque ces institutions disposent de guichets financiers internes. Les fonds correspondants peuvent être utiles pour financer les négociations initiales, organiser certains événements avant ou pendant le projet ou pallier un budget insuffisant du bailleur pour certaines rubriques comme les missions d'expertise, un atelier ou un stage.

Certaines institutions, en particulier celles des pays les plus pauvres, sont nettement moins bien dotées et ne disposent pas de budget pour de telles activités. Cependant, elles sont parfois en mesure d'assigner du temps de travail de leur personnel déjà financé par ailleurs ou de mettre à disposition un véhicule acheté sur un autre budget, un bureau, un laboratoire ou simplement une parcelle expérimentale.

Les agriculteurs eux-mêmes sont souvent en mesure de faire des contributions en nature : temps de travail, parcelles, animaux. Il ne faut toutefois pas surestimer leur capacité à investir du temps et des ressources sans contrepartie dans un projet, fût-il de RAP.

Enfin, on ne négligera pas la possibilité que peuvent avoir certains partenaires de réaliser des activités dont le but est de contribuer à autofinancer le projet, même si cela peut présenter des difficultés. Ainsi, une organisation de producteurs peut décider de mettre en culture une parcelle commerciale et d'utiliser le produit de la vente de la récolte pour cofinancer sa participation à un projet de RAP.

Non seulement les cofinancements offrent des avantages financiers au collectif de RAP capable de les mobiliser, mais ils favorisent en outre l'appropriation de la démarche par les partenaires du projet (« Qui contribue financièrement adhère ! »). Cela permet de limiter les risques de dépendance et de paternalisme. La capacité des uns et des autres à contribuer au financement peut d'ailleurs être l'un des indicateurs de succès ou d'échec d'un projet de RAP.



## Conclusion de la partie 5

Cette partie a montré comment penser et organiser des aspects clés de la mise en œuvre réussie d'une RAP, tels que la formation et le financement.

La formation en RAP s'inscrit dans des activités planifiées et exécutées en début de projet, puis de manière périodique, selon les besoins. Mais la formation ne se borne pas à la tenue d'une série d'ateliers : elle est présente tout au long du processus de RAP. C'est particulièrement vrai lorsqu'on s'appuie sur l'analyse réflexive comme moteur d'apprentissage, avec l'objectif de contribuer à renforcer l'autonomie des acteurs.

Le financement d'une RAP nécessite une stratégie. Souvent, les premières phases sont financées à travers des projets antérieurs ou les apports de certaines institutions. Pour assurer le plein développement des activités, il est nécessaire de recourir à des financements plus importants.

La RAP peut être financée comme d'autres projets de recherche ou de développement. Il importe cependant de bien choisir les sources de financement qui permettront de prendre en compte les coûts spécifiques d'une RAP.

Même si l'on valorise au mieux les ressources humaines, matérielles et organisationnelles mises à disposition par les partenaires, la RAP est exigeante en ressources, particulièrement dans les dimensions de formation, de communication et d'échanges. Le montage financier est toujours un moment privilégié pour discuter les engagements et les responsabilités des uns et des autres.





## Conclusion générale

L'ouvrage propose un référentiel conceptuel et méthodologique pour la mise en œuvre d'une recherche-action en partenariat (RAP). Ce référentiel aide à mieux comprendre les conditions de réussite d'une telle démarche, les défis à affronter et les moyens pour y faire face.

Nous résumons ici les points les plus importants abordés dans l'ouvrage, nous évoquons certaines questions laissées en suspens et nous suggérons quelques perspectives pour enrichir la réflexion et la pratique liées à la RAP.

Nous tenons à rappeler quatre points fondamentaux. Premièrement, la RAP n'a aucunement vocation à résoudre toutes les questions qui s'adressent à la recherche finalisée pour le développement. Elle trouve sa pleine justification dans des situations et conditions bien précises, sans prétendre se substituer à d'autres formes de recherche dont la mise en œuvre est souvent justifiée et indispensable.

Deuxièmement, l'ouvrage n'aborde que certaines questions clés soulevées par la mise en œuvre d'une démarche de RAP. Il n'apporte qu'une partie des réponses correspondantes. Il incite plutôt le lecteur à approfondir sa réflexion à partir d'autres lectures et d'autres expériences, à rester ouvert à d'autres courants méthodologiques et donc à construire sa propre démarche.

Troisièmement, si la démarche de RAP est singulière, elle emprunte toutefois largement des pratiques et des savoir-faire à d'autres démarches de la recherche et de l'ingénierie du développement.

Enfin, c'est aussi dans l'action qu'on apprend, grâce à l'autoanalyse de ses propres pratiques.

### Les principaux enseignements

#### ▮ Partie 1. Les fondements de la recherche-action en partenariat

La recherche-action a déjà une longue histoire, avec des applications plus récentes dans le domaine du développement rural. Elle n'est pas synonyme de recherche-système et de recherche-développement tout en ayant un lien important avec ces démarches.



Il existe une diversité de recherches-actions en fonction de la perception par les acteurs du changement social et du degré de participation des acteurs dans la recherche.

La RAP se justifie par les nouvelles questions posées par la société à la recherche dans le domaine de l'agriculture, des questions sur des processus d'innovation qui répondent aux besoins des acteurs concernés. Elle se justifie aussi par la reconnaissance du fait que le savoir des scientifiques n'est pas neutre et que tous les acteurs ont des savoirs et des compétences utiles pour la résolution de ces questions. Enfin, elle se justifie par un impératif d'efficacité. En effet, le traitement des questions scientifiques complexes suppose une définition partagée et négociée des problèmes et des solutions.

Chaque RAP suppose de réinventer les modalités particulières d'une démarche fondée sur les principes suivants :

- inscrire la recherche dans l'action ;
- produire des connaissances contextualisées ;
- construire ensemble ;
- reconnaître les savoirs des autres et développer un langage commun ;
- se doter d'un cadre de valeurs partagées ;
- conduire un processus itératif, fondé sur une analyse réflexive.

La RAP connaît trois phases distinctes : une phase de démarrage, une phase de résolution et une phase de désengagement. La phase de démarrage permet, de manière concomitante, de poser un diagnostic initial, de construire une problématique et de construire un acteur collectif.

Dans la phase de résolution, les acteurs élaborent des hypothèses, identifient des solutions, programment, puis mettent en œuvre des activités et, enfin, analysent et évaluent des résultats. Cette séquence peut être répétée en autant de cycles que nécessaire pour permettre de résoudre le problème posé.

La phase de désengagement signe l'arrêt de la RAP quand les objectifs sont atteints et que les acteurs deviennent autonomes par rapport aux appuis fournis.

Mais la RAP est rarement un long fleuve tranquille et le parcours est souvent plus erratique.

## ▮ Partie 2. Les premiers pas de la recherche-action en partenariat

La constitution du collectif de la RAP est une étape critique. Elle interagit fortement avec la construction du problème et influence la capacité du collectif à résoudre le problème.



La représentativité, la légitimité et les compétences des acteurs sont des éléments à prendre en considération, mais l'histoire des relations entre les acteurs, les rapports de force ainsi que les motivations affichées et cachées sont également des déterminants importants.

La construction d'un collectif nécessite non seulement du temps et des capacités d'écoute, mais aussi la mise en œuvre de pratiques qui facilitent le dialogue et le démarrage de premières actions concrètes.

Le fonctionnement du collectif de la RAP met en évidence la nécessité de partager des valeurs communes tout en reconnaissant les différences. Il importe alors de savoir gérer les asymétries, notamment entre groupes sociaux et entre chercheurs et autres acteurs, portant sur des ressources matérielles et immatérielles, en créant de la confiance, en s'appuyant sur des règles, en mobilisant des personnes reconnues dans leur fonction de médiateur.

Dans ce contexte, la gestion de l'information et la propriété des résultats sont des questions sensibles. Le chercheur a une fonction spécifique dans ce collectif, qui implique un difficile équilibre entre engagement dans l'action et distanciation pour conduire sa propre analyse.

### ▮ Partie 3. Faire fonctionner la recherche-action en partenariat

La gouvernance de la RAP vise à créer les conditions pour que tous les acteurs puissent participer aux décisions. Elle s'appuie sur :

- un cadre éthique partagé qui définit non seulement les grandes finalités, mais aussi les règles précises d'utilisation des résultats ;
- des instances de gouvernance qui peuvent être variées (comité de pilotage, comité scientifique, comités locaux), mais qui visent à programmer les activités et à évaluer les résultats à différents niveaux (local *versus* global, scientifique *versus* opérationnel) ;
- des règles de fonctionnement formalisées en s'appuyant, par exemple, sur une charte de travail ou sur un cahier des charges.

La mise en œuvre de la RAP ne passe pas par des recettes toutes faites. Du coup, elle fait appel à une grande diversité d'outils, dont certains peuvent être complexes. Ces outils sont généralement déjà utilisés dans d'autres démarches de recherche ou d'accompagnement des acteurs. C'est la manière de les mettre en œuvre qui est originale : tous les acteurs sont associés dans leur conception et leur utilisation, dans le cadre d'un processus d'apprentissage pour les maîtriser et valoriser les résultats produits.



La bonne gestion de la communication entre les participants, pour mieux se connaître, informer sur les activités, faciliter le suivi des tâches et éclairer la prise de décision, est un point fondamental pour le succès de la RAP.

La communication avec l'extérieur est également cruciale. De même, les fonctions d'animation et de médiation, qui se traduisent par l'organisation de réunions et d'échanges qui permettent une réelle participation de tous, sont centrales. Leur maîtrise demande de développer des compétences spécifiques.

#### ▮ Partie 4. Les résultats et le suivi-évaluation

Les résultats de la RAP sont de différentes natures. La RAP permet de produire des connaissances nouvelles dont la validation scientifique exige des critères spécifiques et dont la généricité est établie pour des situations considérées comme similaires. Elle permet ensuite une résolution du problème signalé par les acteurs, en promouvant des innovations techniques, organisationnelles et institutionnelles. Elle contribue enfin à un renforcement des compétences individuelles et collectives des acteurs visant une autonomisation par rapport aux appuis extérieurs.

L'évaluation des résultats de la RAP n'est pas aisée, car les objectifs des acteurs peuvent être explicites ou implicites, intentionnels ou non intentionnels. De plus, ces objectifs évoluent au cours du temps en fonction des résultats intermédiaires.

Le suivi-évaluation permet un meilleur pilotage de la RAP par les acteurs et s'inscrit dans les instances de gouvernance. Il permet également de mesurer les résultats de la RAP dans le cadre d'une auto-évaluation où les acteurs définissent leurs propres critères d'évaluation. Cette évaluation fait partie d'un processus plus large et continu, propre à la RAP et dénommé « réflexivité », qui vise à comprendre et à justifier les choix faits à chaque étape.

#### ▮ Partie 5. Les considérations opérationnelles

La formation en RAP prend place au début de la démarche, afin d'acquérir un référentiel de base, puis au cours du processus, selon les thématiques abordées et les besoins des participants.

Elle aborde de nombreux aspects, des concepts aux outils spécialisés. Si les ateliers thématiques jouent un rôle clé, cependant la formation ne prend tout son sens que conçue comme une activité permanente.



Elle est supposée favoriser la réflexivité des participants sur leurs pratiques comme ressort d'apprentissage. Ainsi mise en œuvre, la formation contribue à renforcer les capacités des participants et *in fine* leur autonomie.

Bien financer une démarche de RAP reste un défi. Envisager une RAP oblige à choisir avec discernement les appels d'offres et les sources de financement afin de prendre en compte les spécificités de la démarche et les coûts correspondants.

Les coûts doivent pouvoir être estimés et négociés entre partenaires dès le départ de manière précise. La RAP peut aussi donner lieu à des cofinancements et mettre à profit les ressources humaines, matérielles et financières des différents partenaires. Globalement, la RAP est exigeante en ressources, particulièrement dans les dimensions formation, communication et échanges.

## Les questions en suspens et les perspectives

L'ouvrage n'a pas pour objectif d'aborder toutes les questions méthodologiques et opérationnelles que soulève la RAP. De fait, des praticiens de la RAP continuent à approfondir la réflexion sur certains aspects encore peu abordés :

- jusqu'à quel point une RAP est-elle possible dans des situations où de fortes asymétries entre acteurs peuvent engendrer des manipulations volontaires ou involontaires ?
- jusqu'à quel point une RAP est-elle possible dans des contextes politiques, culturels ou institutionnels rigides, dont les valeurs et le mode de fonctionnement peuvent parfois s'opposer à « l'esprit RAP » ?
- comment les dispositifs de gouvernance et les dispositifs opérationnels font-ils et peuvent-ils faire face à l'imprévisible ?
- au-delà de l'évaluation des résultats, comment évaluer l'impact de la RAP sur les savoirs, les ressources, les acteurs ou les dynamiques locales ?
- faut-il créer des équipes spécialistes de la RAP au sein des institutions, comme cela a été fait, avec des fortunes diverses, pour les équipes « systèmes » dans les années 1980-1990, ou faut-il au contraire favoriser une large répartition des compétences de RAP dans les équipes qui mettent en œuvre des démarches variées ?

Cela milite pour la poursuite des réflexions de manière collective, en suscitant la création ou la consolidation de réseaux d'échanges d'expériences, en se fondant sur une accumulation d'analyses de cas



susceptibles d'approfondir les connaissances et les pratiques. Les éditeurs ne peuvent qu'encourager les lecteurs dans cette voie en se lançant dans l'aventure.



## Glossaire

**Apprentissage** : processus d'acquisition de savoirs, savoir-faire et savoir-être par l'observation, l'échange entre individus et la mise en pratique.

**Asymétrie** : différence entre deux ou plusieurs catégories d'acteurs en termes de ressources matérielles telles que capital et terre, de ressources cognitives comme les savoirs, d'accès à l'information et de capacités à s'exprimer ou à formuler un problème, ou les capacités à décider ou à influencer.

**Atelier** : groupe de travail constitué autour d'une activité ou d'un thème.

**Autonomie** : capacités des acteurs à résoudre un problème auquel ils sont confrontés sans dépendre d'appuis extérieurs ; ces capacités peuvent avoir été acquises ou renforcées via un processus de RAP.

**Cahier des charges** : ensemble de spécifications qui définit, généralement de manière écrite, les caractéristiques et la manière de procéder pour concevoir et produire un bien ou une innovation, conduire une activité ou mener un projet.

**Capital social** : ensemble des relations sociales développées par un individu ou un groupe social, qui permet à l'individu ou au groupe d'atteindre ses propres objectifs ou de faciliter la coordination d'actions en vue d'atteindre des objectifs communs.

**Charte** : ensemble de principes qui définit, généralement de manière écrite, les engagements et les responsabilités des individus et des organisations pour la réalisation d'un projet commun.

**Compétence** : savoir, savoir-faire et savoir-être mis en œuvre et acquis dans un cadre professionnel.

**Constructivisme** : paradigme scientifique qui suppose la construction progressive de l'objet d'étude et qui défend également l'idée selon laquelle l'individu est central dans la construction du réel. La situation est pensée comme une construction sociale de la réalité. On le confronte souvent avec une science positiviste qui cherche à prédire et à contrôler la nature.

**Contrat** : convention formelle ou informelle entre deux parties ou plus, qui établit les règles régissant les relations entre les parties et précise les obligations à la charge ou au bénéfice de chacune de ces parties.

**Coordination** : harmonisation d'activités diverses entre des acteurs, fondées sur des règles non figées et pas forcément définies par des instances particulières, et qui peuvent s'appuyer sur des contrats formels ou informels, dans un souci d'efficacité ou de régulation des relations.

**Crise** : moment de forte tension dans la vie d'un collectif ou dans le déroulement d'une activité, qui se traduit par des difficultés de mise en œuvre des actions programmées et peut déboucher sur une remise en cause des engagements des acteurs les uns vis-à-vis des autres ou vis-à-vis du projet commun.

**Cycle** : suite d'actions ou de phénomènes se renouvelant périodiquement dans un ordre similaire.

**Démarche** : ensemble de principes à mettre en œuvre pour atteindre un



objectif, qui nécessite la construction ou l'adaptation d'outils, de méthodes et de dispositifs opérationnels, chaque fois spécifiques et façonnés pour répondre au problème identifié par les acteurs.

**Diffusionnisme** : école d'anthropologie du début du xx<sup>e</sup> siècle, qui considèrerait que la culture s'est diffusée à partir d'un petit nombre de régions du monde. Par extension, pensée qui considère que les savoirs et les techniques peuvent transiter d'un individu à l'autre sans modifications majeures.

**Dispositif** : ensemble de mesures prises, de moyens mis en œuvre et de relations instaurées dans le cadre d'une intervention spécifique. On distingue les dispositifs de gouvernance, qui sont des instances de décision regroupant différents types d'acteurs, et les dispositifs opérationnels qui structurent la mise en œuvre d'activités programmées par les acteurs.

**Efficacité** : mesure des écarts entre les objectifs fixés par des acteurs dans le cadre d'un programme ou d'un projet et les résultats atteints, en évaluant les raisons de ces écarts.

**Efficience** : mesure des résultats obtenus par des acteurs dans le cadre d'un programme ou d'un projet au regard des moyens mis en œuvre, en évaluant le rapport coût/bénéfice.

**Empowerment** : renforcement des capacités individuelles ou collectives permettant une autonomisation des acteurs dans leur prise de décision et une réduction des asymétries.

**Épistémologie** : domaine de la philosophie des sciences qui étudie soit des sciences particulières, soit la production de la connaissance scientifique en général.

**Éthique** : domaine de la philosophie qui aborde la morale et pose la question de ce qui est bon, ce qui est mal et comment se conduire dans l'action ; l'éthique définit, dans un contexte donné, ce qu'un groupe social ou professionnel entend par « bien faire » et le cadre de conduite qu'il souhaite adopter.

**Évaluation *ex post*** : détermination des résultats, performances ou impacts des activités d'un projet ou d'un programme réalisés par des acteurs **extérieurs** aux activités et **après** l'exécution des activités ; s'oppose à l'évaluation *ex ante* (extérieure mais avant l'exécution des activités) et à l'évaluation participative qui implique les acteurs engagés dans les activités.

**Exclusion** : action d'exclure d'un groupe, d'une action ou d'un lieu qui conduit à la relégation ou à la marginalisation sociale de personnes ne correspondant pas ou plus au modèle dominant.

**Focus group (ou groupe d'intérêt)** : groupe de discussion généralement mis en place dans une démarche de recherche ou un projet de transformation, qui rassemble des individus appartenant à un même groupe social ou confrontés à une même situation, afin de déterminer la position de ce groupe au regard d'un problème, de propositions d'actions ou de l'élaboration d'innovations.

**Gouvernance** : organisation de la prise de décision. Ce terme fait référence au phénomène de démultiplication des lieux et des acteurs impliqués dans la prise de décision ; il renvoie à la mise en place de modes de régulation souples, fondés sur le partenariat entre différents acteurs.



**Idéotype** : type idéal ou présentant des caractéristiques souhaitées par des acteurs, par exemple un type de variété que l'on cherche à créer, possédant un certain potentiel de rendement, une certaine rusticité, un certain goût, une aptitude à la cuisson ou autre caractéristique.

**Innovation** : changement de nature technique, organisationnelle ou institutionnelle, mis en œuvre par un individu ou un groupe social ; l'innovation peut-être incrémentale (changement mineur) ou radicale (changement majeur). On peut se référer aussi bien au processus de développement qu'au résultat de ce processus.

**Indicateur** : information synthétique, de nature quantitative ou qualitative, qui permet de caractériser une ressource ou un processus ou d'aider à prendre une décision.

**Interdisciplinarité** : organisation du travail scientifique visant à faire intervenir ensemble des personnes issues de diverses disciplines scientifiques, en vue d'articuler des approches différentes et souvent complémentaires d'un même problème.

**Invention** : nouveauté de nature technique imaginée par des chercheurs dans les laboratoires ou dans des parcelles d'essai, ou imaginée par des paysans et testée sur une partie de leur exploitation. Ce n'est que lorsque l'invention est appropriée et mise en œuvre par des usagers, souvent après un processus d'adaptation, que l'on parle d'innovation.

**Jeu de rôle** : jeu dans lequel plusieurs participants créent et vivent ensemble une histoire par le biais de dialogues, chacun incarnant un personnage.

**Journal de bord** : document retraçant de manière chronologique les événements survenus et/ou les activités menées par les différents acteurs concernés par un projet ; il précise généralement la date, les participants et les circonstances spécifiques, et donne une interprétation.

**Maïeutique** : technique qui consiste à dialoguer avec une personne ou un groupe de personnes pour leur faire exprimer leurs savoirs ou leurs représentations d'une situation qu'elles n'auraient pas conceptualisées.

**Médiateur** : personne choisie pour ses qualités personnelles, son expérience et son savoir-faire et qui sert d'intermédiaire pour faciliter des échanges ou mener une négociation entre des acteurs.

**Méthode** : ensemble des règles et des étapes qui permettent, dans le cadre d'une démarche, de mener une activité ou d'employer un outil. La méthode demande le plus souvent à être adaptée à chaque situation, en associant les acteurs à sa construction ou, au minimum, à sa validation collective.

**Municipe** : la plus petite division territoriale, de nature politico-administrative, au Brésil.

**Outil** : objet technique tangible, comme un tableau noir ou une balance, ou objet technique virtuel, comme un tableau croisé, une liste de tâches ou une carte élaborée avec les acteurs, qui permet à un acteur d'effectuer un travail.

**Objectivation** : action d'explicitier ou de rendre perceptible une idée, une situation ou un processus en s'appuyant sur un cadre d'analyse.



**Paradigme :** modèle de représentation du monde, qui repose sur une base définie (matrice disciplinaire, modèle théorique ou courant de pensée).

**Partenariat :** association de différents acteurs qui conservent leur autonomie, mais qui mettent en commun des ressources humaines et matérielles, par intérêt propre ou par obligation, afin d'atteindre un objectif partagé permettant de résoudre un problème.

**Réflexivité :** prise de distance critique des acteurs par rapport à leurs propres activités et comportements. L'analyse réflexive vise à renforcer les capacités d'une personne ou d'un collectif à analyser ses propres pratiques professionnelles en vue de les améliorer.

**Règle :** prescription qui fixe pour un individu ou une organisation la manière de se conduire dans une situation donnée pour pouvoir vivre dans une collectivité ou mettre en œuvre un projet.

**Systemique (analyse) :** méthode scientifique qui applique la théorie systémique, en utilisant une approche globale d'une situation ou d'un problème. Elle permet d'aborder des sujets complexes en s'intéressant aux composants d'un système et à leurs interactions.

**Valeur :** ce qui est posé comme vrai, beau ou bien d'un point de vue personnel ou selon les critères d'une société, et qui définit une norme de conduite personnelle ou sociale relevant de la morale, de la politique ou de la spiritualité.



## Bibliographie

- Akrich M., Callon M., Latour B., 1988. À quoi tient le succès des innovations ? 1. L'art de l'intéressement. *Annales des Mines*, (11), 4-17.
- Albaladejo C., Casabianca F., 1995. Une condition préalable à la participation : modifier les représentations des savoirs d'agriculteurs. *Les Cahiers de la Recherche-Développement*, (41), 44-57.
- Albaladejo C., Casabianca F., 1997. Éléments pour un débat autour des pratiques de recherche-action. In : *La recherche-action : ambitions, pratiques, débats* (C. Albaladejo, F. Casabianca, eds), collection Études et recherches sur les systèmes agraires et le développement, Inra, Paris, 127-149.
- Barbier R., 1996. *La recherche-action*, collection Ethnosociologie, éditions Anthropos, Paris, 112 p.
- Barthélémy C., Boutet A., de Cheveigné S., Lemaire X., Richard A., Rosa E., 2007. Actualités de la recherche : Environment, knowledge and democracy. *Natures Sciences Sociétés*, 15(3), 302-306.
- Beuret J.-É., Dufourmantelle N., Beltrando V., 2006. *L'évaluation des processus de concertation : RELIEF, une démarche, des outils*, collection Réponses environnement, La documentation française, Paris, 145 p.
- Bonneuil C., 2004. Les transformations des rapports entre sciences et société en France depuis la seconde guerre mondiale : un essai de synthèse. In : *Sciences, médias et société*, 15-17 juin, Lyon, France, École normale supérieure Lettres et sciences humaines, <http://sciences-medias.ens-lsh.fr/IMG/pdf/Bonneuil.pdf>, p. 40.
- Breilh J., 1997. *Nuevos conceptos y técnicas de investigación : guía pedagógica para un taller de metodología*, colección Epidemiología crítica, vol. 3, Centro de estudios y asesoría en salud, Quito, 366 p.
- Callon M., Lascoumes P., Barthe Y., 2001. *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*, collection La couleur des idées, éditions du Seuil, Paris, 357 p.
- Castellanet C., Jordan C., 2002. *Participatory Action Research in Natural Resource Management. A critique of the Method Based on Five Years' Experience in the Transamazonica Region of Brazil*, Taylor and Francis Inc., New York, 250 p.
- Chambers R., 1997. *Whose Reality Counts, Putting the First Last*, Intermediate Technology Publications, London, 297 p.
- Chauveau J.-P., Cormier-Salem M.-C., Mollard É. (eds), 1999. *L'innovation en agriculture : questions de méthodes et terrains d'observation*, collection À travers champs, Institut de recherche pour le développement, Paris, 362 p.
- Chauveau J.-P., Lavigne Delville P., 1998. Communiquer dans l'affrontement : la participation cachée dans les projets participatifs ciblés sur les groupes ruraux défavorisés. In : *ONG et développement : société, économie, politique* (J.P. Deler, Y.-A. Fauré, A. Piveteau, P.J. Roca, eds), éditions Karthala, Paris, 193-213.
- Chia E., 2004. Principes, méthodes de la recherche en partenariat : une proposition pour la traction animale. *Revue d'Élevage et de Médecine*



- Vétérinaire des Pays Tropicaux*, 57(3-4), 233-240.
- Darré J.-P., 1997. Une condition de la recherche-action : la coopération sur la problématique et son évolution. In : *La recherche-action : ambitions, pratiques, débats* (C. Albaladejo, F. Casabianca, eds), collection Études et recherches sur les systèmes agraires et le développement, Inra, Paris, 177-182.
- Darré J.-P., 2006. *La recherche coactive de solutions entre agents de développement et agriculteurs*, collection Études et travaux, Gret, Paris, 112 p.
- Dulcire M., Chia E., Vall É., 2008. Conception des innovations et rôle du partenariat (CIROP). Bilan et perspectives. Synthèse des activités et résultats 2005-2007, rapport final ATP-CIROP, n° 1/05, Cirad, Montpellier, 49 p.
- Étienne M. (ed.), sous presse. *La modélisation d'accompagnement : une démarche participative en appui au développement durable*, éditions Quae.
- Fals-Borda O., Rahman M.A. (eds), 1991. *Action and knowledge. Breaking the monopoly with participatory action research*, The Apex Press, New York, 233 p.
- Faure G., Hocdé H., Meneses D., 2007. Les organisations paysannes du Costa Rica construisent leur vision de l'agriculture familiale : une démarche de recherche-action marquée par la rupture, *Cahiers Agricultures*, 16(3), 20-210.
- Freire P., 1969. *Pédagogie des opprimés*. [Suivi de] *Conscientisation et révolution*, Petite Collection Maspero, éditions Maspero, Paris, 202 p.
- Garrabé M., 1994. *Ingénierie de l'évaluation économique*, éditions Ellipses, Paris, 255 p.
- Gramsci A., 1953. *Lettres de la prison (1926-1937) traduit par J. Noaro*, Les classiques des sciences sociales, Université du Québec, Chicoutimi, 277 p. [http://classiques.uqac.ca/classiques/gramsci\\_antonio/lettres\\_de\\_la\\_prison/de\\_la\\_prison.html](http://classiques.uqac.ca/classiques/gramsci_antonio/lettres_de_la_prison/de_la_prison.html)
- Hall B., 1974. Revolution in Rural Education: Health Education in Tanzania, *Community Development Journal*, 9(2), 133-139.
- Hocdé H., Triomphe B., Faure G., Dulcire M., 2008. From participation to partnership, a different way for researchers to accompany innovations processes: challenges and difficulties. In : *Innovation Africa: enriching farmers' livelihoods* (P.C. Sanginga, A. Waters-Bayer, S. Kaaria, J. Njuki, C. Wettasinha, eds), Earthscan, London, 135-150.
- Jouve P., Mercoiret M.-R., 1987. La recherche développement : une démarche pour mettre les recherches sur les systèmes de production au service du développement rural, *Les Cahiers de la Recherche-Développement*, (16), 8-13.
- Lapassade G., 1993. *De l'ethnographie de l'école à la nouvelle recherche-action*, document dactylographié, Université Paris VIII. <http://old.recherche-action.fr/LinkedDocuments/lapassade.htm> (consulté le 19 décembre 2007).
- Latour B., 2001. *Nous n'avons jamais été modernes : essai d'anthropologie symétrique*, collection La Découverte Poche, La Découverte, Paris, 205 p.
- Lavigne Delville P., Sellamna N.-E., Mathieu M. (eds), 2000. *Les enquêtes participatives en débat : ambition, pratiques et enjeux*, Gret, Karthala, Icr, Paris, Montpellier, 543 p.



- Lavigne Delville P., Broutin C., Castellanet C., 2004. *Jachères, fertilité, dynamiques agraires, innovations paysannes et collaborations chercheurs/paysans. Fondements pour des recherches-actions en milieu paysan sur la fertilité des terres*, collection Coopérer aujourd'hui (ex-Les documents de travail de la Direction scientifique), Gret, Paris, 59 p.
- Le Moigne J. L., 1995. *Les épistémologies constructivistes*, collection Que sais-je?, Presses universitaires de France, Paris, 128 p.
- Lewin K., 1948. *Resolving Social Conflicts*. Harper and Row, New York, 230 p.
- Lindeperg G., 1999. *Les acteurs de la formation professionnelle : pour une nouvelle donne. Rapport au Premier ministre*, rapport, Cabinet du Premier ministre, Paris, 350 p.
- Liu M., 1992. Présentation de la recherche-action : définition, déroulement et résultats, *Revue Internationale de Systémique*, 6(4), 293-311.
- Liu M., 1997. *Fondements et pratiques de la recherche-action*, L'Harmattan, Paris, 350 p.
- Mazoyer M., Roudard L., 1997. *Histoire des agricultures du monde : du néolithique à la crise contemporaine*, éditions du Seuil, Paris, 505 p.
- McKernan J., 1988. The Countenance of Curriculum Action Research: Traditional, Collaborative and Emancipatory-Critical Conceptions, *Journal of Curriculum and Supervision*, 3(3), 173-200.
- Moison J.C., 1997. *Du mode d'existence des outils de gestion*, éditions Seli Arslan, Paris, 286 p.
- Norman D., Collinson M., 1985. Farming systems research in theory and practice. In : *Agricultural Systems Research for Developing Countries*, Proceedings of an International Workshop, 12-15 mai 1985, Richmond, Australie, 16-30, Aciar, Canberra, Australie.
- Olivier de Sardan J.-P., 1995. *Anthropologie et développement : essai en socio-anthropologie du changement social*, collection Hommes et sociétés, éditions Karthala, Paris, 221 p.
- Perrenoud P., 1988. Sociologie du travail scolaire et observation participante : la recherche fondamentale dans une recherche-action. In : *Recherches impliquées, recherche-action : le cas de l'éducation* (M.-A. Hugon, C. Seibel, eds), De Boeck Université, Bruxelles, 98-104.
- Rey-Valette H., Damart S., Roussel S., 2007. A multicriteria participation-based methodology for selecting sustainable development indicators: an incentive tool for concerted decision-making beyond the diagnosis framework. *International Journal of Sustainable Development*, 10(1/2), 122-138.
- Robo P., 1996. La recherche-action, <http://probo.free.fr> (consulté le 19 décembre 2007).
- Röling N., 1990. The Agricultural Research-Technology Transfer Interface: A Knowledge Systems Perspective. In : *Making the Link; Agricultural Research and Technology Transfer in Developing Countries* (D. Kaimowitz, ed.), Westview Press, Boulder, 1-4 et 11-23.
- Salas M.A., Tillmann H.J., McKee N., Shahzadi N., 1993. *Visualisation in Participatory Programmes. How to Facilitate and Visualise Participatory Group Processes*. Southbound, Unicef, Dhaka, 200 p.



- Stengers I., 2002. *Sciences et pouvoirs. La démocratie face à la techno-science*. La Découverte Poche, La Découverte, Paris, 120 p.
- Temple L., Kwa M., Fogain R., Mouliom Pefoura A., 2006. Participatory determinants of innovation and their impact on plantain production systems. *International Journal of Agricultural Sustainability*, 4(3), 233-243.
- Touraine A., 1978. *La voix et le regard*, éditions du Seuil, Paris, 309 p.
- Triomphe B., Beavogui F., Kalms J.-M., Dugué P. (eds), 2009. *Actes de l'atelier de formation et d'échanges autour des démarches et méthodes de recherche-action et de conception d'innovations en partenariat*, 25 février-1<sup>er</sup> mars 2008, Foulaya, Guinée, cédérom, Cirad, Institut de recherche agronomique de Guinée.
- Vall É., Chia E., Laye Toure S., Andrieu N., Bayala I., 2007. Rôle du partenariat et de l'expérimentation pour la coconception d'innovations visant à renforcer la durabilité des systèmes de production de l'ouest du Burkina Faso par l'association de l'agriculture et de l'élevage, rapport interne du projet Teria, Cirad, Cirades, Inra, Montpellier.
- Verspiere M.R., 1997. Pertinence de la recherche-action dans le domaine des sciences de l'éducation. In : *La recherche-action : ambitions, pratiques, débats* (C. Albaladejo, F. Casabianca, eds.), collection Études et recherches sur les systèmes agraires et le développement, Inra, Paris, 115-126.
- Vom Brocke K., Trouche G., Zongo S., Abdramane B., Barro-Kondombo C., Wieltzen E., Chantereau J., 2008. Création et amélioration de populations de sorgho à base large avec les agriculteurs au Burkina Faso, *Cahiers Agricultures*, 17(2), 146-153.
- Vu T.B., 2002. La qualité des porcs dans le nord du Viêt-Nam (delta du fleuve Rouge) : entre organisation des producteurs et évolution des systèmes de production, thèse de doctorat, Institut national agronomique de Paris-Grignon, Paris, 297 p.



## Liste des auteurs et des contributeurs

### **Patrick d'Aquino**

Cirad (Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement), UPR Green, Sénégal  
patrick.daquino@cirad.fr

### **Innocent Bayala**

Cirdes, Urpan (Centre international de recherche-développement sur l'élevage en zone subhumide, unité de recherche sur les productions animales), Burkina Faso  
i\_bayalaoli@yahoo.fr

### **François Casabianca**

Inra-sad (Institut national de la recherche agronomique), LRDE Corte, France  
francois.Casabianca@corte.inra.fr

### **Christian Castellanet**

Gret (Groupe de recherche et d'échanges technologiques), France  
castellanet@gret.org

### **Israel Cifuentes**

FAO, Direction générale des services agricoles (Digesa), Guatemala  
jacobocifuentes@gmail.com

### **Émilie Coudel**

Cirad, UMR Innovation, France  
emilie.coudel@cirad.fr

### **Michel Dulcire**

Cirad, UMR Innovation, France  
michel.dulcire@cirad.fr

### **Guy Faure**

Cirad, UMR Innovation, France  
guy.faure@cirad.fr

### **Pierre Gasselin**

Inra-Sad, UMR Innovation, France  
gasselin@supagro.inra.fr

### **Henri Hocdé**

Cirad, UPR Arena, France  
henri.hocde@cirad.fr

### **Moïse Kwa**

Carbap (Centre africain de recherche sur bananiers et plantains), Cameroun  
moisekwa@yahoo.fr

### **Mathieu Lama**

Irag (Institut de la recherche agronomique de Guinée), Guinée  
lamamathieu@yahoo.fr

### **Jacques Lançon**

Cirad, UPR SCA, Bénin  
jacques.lancon@cirad.fr

### **Philippe Lavigne Delville**

Gret, IRD (Institut de recherche pour le développement), Lasdel, Niger  
lavignedelville@gret.org

### **Bernardin Lokossou**

Inrab (Institut national de la recherche agronomique du Bénin), Bénin  
lokaldo@yahoo.fr

### **Byron Miranda Abaunza**

IICA (Institut International de coopération pour l'agriculture), Costa Rica  
Byron.Miranda@iica.int



**Dario Molineros**

La Voz del Campo, Guatemala  
dariom31@yahoo.com

**Clothilde Ngnigone**

Cenarest (Institut de recherches en sciences humaines), Gabon  
ngnigoneella@yahoo.fr

**Marcelo Nascimento de Oliveira da Silva**

Embrapa-Cerrados (Entreprise brésilienne de recherche agricole, centre de recherches agropastorales des Cerrados), Brésil  
manoli@cpac.embrapa.br

**Philippe Pédelahore**

Cirad, UMR Innovation, Cameroun  
philippe.pedelahore@cirad.fr

**Éric Sabourin**

Cirad, UPR Arena, France  
eric.sabourin@cirad.fr

**Christine de Sainte Marie**

Inra-Sad, UMR SADAPT, France  
christine.desaintemarie@agroparis-tech.fr

**Nour Eddine Sellamna**

Iera (Centre international pour la recherche orientée vers le développement), France  
sellamna@agropolis.fr

**Bougouna Sogoba**

Amedd (Association malienne d'éveil au développement durable), Mali  
bougouna.sogoba@ameddmali.org

**Ludovic Temple**

Cirad, UMR Moisa, France  
Ludovic.temple@cirad.fr

**Mamoudou Togo**

AOPP (Association des organisations professionnelles paysannes), Mali  
mamoudoutogo@hotmail.fr

**Altair Toledo Machado**

Embrapa CPAC, Brésil  
altair@cpac.embrapa.br

**Kodjo Tomekpe**

Cirad  
kodjo.tomekpe@cirad.fr

**Jean-Philippe Tonneau**

Cirad, UMR Tetis, France  
jean-philippe.tonneau@cirad.fr

**Bernard Triomphe**

Cirad, UMR Innovation, France  
bernard.triomphe@cirad.fr

**Michel Vaksman**

Cirad, UPR Aiva, Mali  
michel.vaksman@cirad.fr

**Jose Humberto Valadores Xavier**

Embrapa-Cerrados, Brésil  
jhumbert@cpac.embrapa.br

**Éric Vall**

Cirad, UPR Systèmes d'élevage, Burkina Faso  
eric.vall@cirad.fr

**Trong Binh Vu**

Rudec (Rural Development Center), Ipsard (Institute of Policy and Strategy for Agriculture and Rural Development), Vietnam  
trongbinh@fpt.vn



## Index

- Acteur, 34, 37  
 Apprentissage, 61, 86, 130  
 Asymétrie (information, pouvoir), 43, 83, 84, 85  
 Atelier, 99, 174  
 Autonomie (automatisation, empowerment), 45, 61, 107, 131, 168  
 Autorité, 108  
 Cahier des charges, 117, 159  
 Capital social, 160, 166  
 Charte, 109, 116  
 Collectif, 53, 69, 70  
 Comité (scientifique, pilotage, local), 112, 143  
 Communication, 133  
 Compétence, 73  
 Complexité (complexe), 32, 35, 39, 50, 55, 61, 66, 70, 128  
 Concertation, 35, 58, 130, 174  
 Confiance, 80, 82  
 Conflit, 43, 63, 78, 79, 89, 171  
 Connaissance (scientifique, tacite), 42, 158, 160  
 Constructivisme (constructiviste), 36, 162  
 Contexte (contextualiser), 52, 117, 158, 185, 209  
 Contrat (contractualisation, contrat moral), 37, 89, 108, 117, 146, 150, 183  
 Coordination, 107  
 Crise, 61, 63, 107  
 Cycle, 59, 158  
 Démarche, 121  
 Désengagement, 60, 61  
 Diagnostic, 50, 52, 98, 161  
 Dialogue, 34, 43, 44, 76, 80, 84, 91, 102, 112, 117, 150  
 Diffusionniste, 36  
 Dispositif, 110, 111, 121, 174  
 Efficacité, 113, 169  
 Efficience, 114, 169  
 Engagement, 117  
 Enquête, 52, 174  
 Épistémologie (épistémologique), 32, 33, 93  
 Éthique, 108  
 Évaluation (impact, *ex post*, *ex ante*), 169  
 Exclusion, 115  
 Expérimentation, 58, 146  
 Formation (initiale, continue, spécialisée), 101, 182, 183  
 Généricité, 42, 208  
 Gouvernance, 108, 115  
 Hypothèse (action, scientifique), 56, 158  
 Implication, 75, 79, 90, 93, 168, 188  
 Incertitude, 35  
 Indicateur, 60, 73, 169  
 Information, 87, 135  
 Innovation, 14, 17, 32, 36, 38, 191  
 Interaction, 110, 129, 161, 167  
 Interdisciplinarité, 94  
 Invention, 36  
 Itératif, 46  
 Itération, 46, 158  
 Jeu de rôle, 128  
 Journal de bord, 140  
 Justification, 45, 74, 205  
 Légitimité, 32, 72, 157  
 Médiateur, 83  
 Méthode, 122, 123  
 Objectif, 29, 37, 42, 56, 71, 107, 128, 133, 161, 169, 170, 171, 173, 199  
 Outil, 122, 128  
 Paradigme, 14, 32, 96



- Partenariat, 29, 37, 70, 149
- Participation, 27, 34, 42, 43
- Phase, 49, 56
- Pilotage, 44, 55, 112, 113, 140, 143, 145
- Problématique, 54
- Programmation, 57, 61, 113, 144, 200
- Recherche-action, 17, 23, 24, 27
- Recherche-développement, 26, 27, 97, 103, 126, 191, 205
- Réflexivité, 27, 35, 46, 113, 160, 164, 194
- Règle, 115
- Représentativité, 72
- Résultat, 88, 107, 137, 157, 158
- Savoir, 33, 38, 91
- Stratégie, 52
- Suivi-évaluation, 58, 170, 172
- Systemique, 26, 27
- Temporalité, 88
- Théorie, 42, 47
- Traduction, 76
- Valeur, 45, 80
- Validation (validité), 36, 44, 112, 162



Illustration de couverture : © J. Chantereau, Cirad.  
Paysannes du Burkina Faso participant à la sélection de variétés de sorgho  
Dessins : Philippe Pédelahore  
Maquette : Patricia Doucet  
Édition : Chantal Guiot  
Infographie : Éditions Quae  
Mise en pages : Desk  
Impression

La recherche-action en partenariat combine production de connaissances, transformation des réalités sociales et renforcement des compétences individuelles et collectives. L'ouvrage donne les fondements de la recherche-action en partenariat en agriculture et des éléments pour la mettre en pratique. Il souligne non seulement les questions théoriques mais aussi les questions pratiques que soulève ce triple objectif. Les moments clés de la démarche sont présentés et discutés. L'étape initiale – définir le problème et structurer le collectif qui associe l'ensemble des acteurs concernés – est déterminante pour la bonne suite des activités. Les mécanismes qui permettent à l'ensemble des acteurs d'être associés au processus de conception, de programmation, de suivi et d'évaluation des résultats sont décrits. Il en est de même des procédures nécessaires pour juger de la pertinence des résultats en termes de connaissances produites, de renforcement des capacités des acteurs ou de résolution de problèmes.

L'ouvrage s'appuie sur un large éventail d'expériences dans l'agriculture des pays du Sud, qui illustrent comment des praticiens ont répondu aux défis d'une démarche toujours à réinventer selon les contextes.

Il est destiné aux chercheurs, aux techniciens du développement rural et aux représentants d'organisations du monde rural confrontés aux problèmes complexes que pose le développement rural dans les agricultures du Sud.

**Guy Faure**, économiste au Cirad, mène des recherches sur l'accompagnement des producteurs et de leurs organisations dans le cadre de partenariats en Afrique et en Amérique latine.

**Pierre Gasselin**, agronome et géographe à l'Inra, conduit ses recherches en Amérique latine et en France dans des situations de pluriactivité et de crises sectorielles ou territoriales.

**Bernard Triomphe**, agronome au Cirad, travaille sur les interfaces entre systèmes techniques et processus d'innovation, notamment la conception d'innovations de la recherche-action en partenariat en Amérique latine et en Afrique.

**Ludovic Temple**, économiste au Cirad, focalise ses recherches sur les déterminants institutionnels et organisationnels des changements technologiques dans les filières alimentaires, notamment en Afrique subsaharienne et en Amérique latine.

**Henri Hocdé**, agronome-système au Cirad, engagé pendant plusieurs années en Amérique latine dans des actions de renforcement des capacités d'innovation des agriculteurs, se consacre actuellement aux dispositifs de recherche en partenariat.



partageons les connaissances au profit des communautés rurales  
sharing knowledge, improving rural livelihoods



éditions  
**Quæ**

Éditions Cemagref, Cirad, Ifremer, Inra  
[www.quae.com](http://www.quae.com)

25 €

ISBN : 978-2-7592-0607-0



ISSN : 1777-6568  
Réf. : 02169