



5

Les démarches
partenariales
de PSDR4



L'implication des acteurs dans les projets est une condition sine qua non des programmes PSDR. Inscrite dans leurs principes fondateurs, la relation chercheur-acteur n'a cessé d'évoluer. Dans un esprit d'expérimentation et de réciprocité, elle s'est construite, renforcée puis instituée dès PSDR3 par la généralisation du co-portage des projets par un binôme

chercheur-acteur et une participation des partenaires à la co-production de valorisations opérationnelles. A partir de PSDR4, une année supplémentaire a été dédiée à la valorisation et incluse dans le temps des projets. Aucun autre programme de Recherche ne consent à un tel effort en matière de valorisation.

UNE POSTURE DE PARTENARIAT RÉFLEXIVE

Les projets PSDR4 viennent de se terminer. Du recul et un pas de temps plus long seront nécessaires pour analyser plus précisément leurs différents impacts (social, économique, environnemental ou politique). Aujourd'hui, il est possible d'identifier l'implication des acteurs à différentes étapes de développement des projets, puis d'élaborer une typologie générale des démarches partenariales à l'œuvre dans PSDR4.

Présents tout au long du Programme PSDR4, de nombreux acteurs - en moyenne une dizaine de représentants de structures partenaires par projet - **se sont impliqués à différentes étapes et de différentes manières dans leur réalisation.** Si certains partenaires participent au processus depuis la co-conception jusqu'à l'intégration des résultats dans leurs propres activités professionnelles, d'autres collaborent de manière plus ponctuelle, en n'intervenant que sur une ou deux phases bien pré-

cises du projet. Les acteurs institutionnels, de la valorisation et de la formation, jouent ainsi un rôle primordial dans l'activation des ressources et des outils produits, dans le portage ou le financement. **Les partenaires-acteurs sont les plus impliqués :** administrativement engagés, ils font partie du consortium initial et œuvrent à sa conception puis à sa réalisation, en apportant expertises et connaissances du terrain ou des publics cibles. Les acteurs des territoires et les acteurs publics sont, quant à eux, l'objet véritable des recherches, mais ils constituent également les publics cibles des produits finaux de la recherche, qui leurs sont destinés.

• UNE TRAJECTOIRE DE CONSTRUCTION DES PROJETS EN DIFFÉRENTES ÉTAPES

Si les projets de recherche PSDR diffèrent par leurs objectifs,

leurs thématiques, leurs méthodes et leurs productions, en revanche ils reposent tous sur **une implication active des partenaires**. Pour chacun d'entre eux, le travail commence avant même la mise en œuvre de la recherche. En interne, une étape préliminaire consiste à **cadrer le projet et définir des règles de fonctionnement** : constituer le consortium initial, identifier les partenaires et leurs besoins en connaissances par des réunions de groupe, identifier et sélectionner les questions (de recherche et d'action) importantes à traiter et choisir les terrains d'étude, puis co-construire la problématique avec les partenaires-acteurs et identifier des partenaires institutionnels, de la valorisation ou de la formation susceptibles de porter le projet ou de jouer un rôle clé dans les différentes étapes de son développement.

Une fois le projet retenu par le Conseil Scientifique national et les comités de pilotage locaux, et le financement ainsi acquis, s'ensuit la préparation de **la phase de terrain et la construction de la méthodologie d'étude avec les partenaires-acteurs**. Il est nécessaire de définir les méthodes adaptées aux territoires choisis, tels que des entretiens ou des questionnaires, la cartographie ou l'analyse spatiale, mais également la mobilisation de bases de données nationales ou territorialisées ou encore le recours aux démarches participatives pour cerner les enjeux du territoire et l'écosystème d'acteurs. La préparation de la phase de terrain repose ainsi sur une implication de toutes les entités présentes, pendant l'ensemble du processus ou seulement certaines de ses étapes, ainsi que sur une discussion approfondie avec les acteurs de terrain et une immersion dans leurs activités.

Vient ensuite la phase de terrain proprement dite, où il s'agit de déployer la méthodologie préparée en amont, et durant laquelle, bien souvent, les membres du projet s'immergent sur le terrain d'étude (observations, enquêtes, mise en œuvre de protocoles, expérimentations, etc.). Cette longue étape nécessite de nombreux allers-retours entre les résultats trouvés, leur interprétation, un travail bibliographique (littérature scientifique, rapports, documents institutionnels, lois et règlements, etc.) et leur validation auprès des acteurs de terrain. La production de connaissances et la valorisation des résultats finaux se réalisent à travers des sorties scientifiques mais également des ressources actionnables ou des outils opérationnels à destination de l'action et la décision, vus plus haut (chapitres 2, 3 et 4).

Pour certains projets, en plus de produire des connaissances nouvelles et situées, il s'agit également **d'accompagner une dynamique territoriale ou de projets de territoire** à travers des démarches participatives, comme la mise en place de jeux sérieux (type [Jeu de territoires](#)) ou du montage d'ateliers de prospective par exemple. Le travail peut aussi viser à mobiliser des acteurs pour faciliter les apprentissages entre pairs et faire évoluer les pratiques professionnelles, par exemple par le partage d'outils et de méthodes, la création de groupes d'échange de pratiques entre accompagnateurs des collectifs agricoles et chercheurs, ou d'apprentissage organisationnel dans le but de favoriser la mise en œuvre effective d'innovations ou de modèles de transition. Les données recueillies lors de ces ateliers peuvent constituer du matériau supplémentaire et utile à l'analyse et à la production de connaissances. D'autant que les ateliers participatifs, eux-mêmes, peuvent faire l'objet de

recherche et donner lieu à la production d'outils d'accompagnement ou de guides méthodologiques notamment.

Le travail de valorisation commence par la traduction des résultats à destination des acteurs de terrain ou des responsables de politiques publiques. Il commence bien avant l'obtention de l'ensemble des résultats, et peut se dérouler parallèlement à la construction des connaissances. Pour rendre plus percutants et utilisables les outils ou ressources produites certains projets ont organisé des ateliers-test. Il s'agit de faire appel à des acteurs « témoins », directement ciblés comme destinataires finaux (end-users) des productions et de les mettre en condition réelle d'utilisation afin de confronter l'outil en construction aux réalités et aux besoins du terrain. Le retour permet de mieux calibrer, ajuster ou de rendre plus ergonomique les outputs produits par exemple. Une autre modalité de co-construction consiste à faire appel à des acteurs « intermédiaires », de la valorisation (type centres de ressource) ou de la formation (type enseignement agricole) pour leurs compétences pédagogiques, leurs regards critiques ou leur capacité à extraire et traduire les résultats de la Recherche en outils opérationnels afin de modifier le format des résultats pour mieux les adapter aux publics cibles (fiches synthétiques, format vidéo, jeu pédagogique ou interactif, par exemple). Une hypothèse, suivie dans la plupart des projets PSDR, consiste à impliquer les partenaires-acteurs au plus tôt dans le processus de recherche ainsi que dans le processus de valorisation afin de rendre les résultats actionnables et plus opérationnels.

La dernière étape est celle de l'ouverture vers de nouveaux réseaux, avec l'élaboration de méthodes et d'outils génériques et accessibles. Elle marque la mobilisation des acteurs institutionnels, de la valorisation ou de la formation capables de s'emparer et porter ces productions dans leurs réseaux locaux, au sein de leurs filières. Elle permet également parfois d'étendre leurs impacts au sein de nouveaux secteurs non ciblés au départ. Cette phase peut se réaliser à travers l'organisation de séminaires de restitution, ou inter-terrains, permettant de valoriser les analyses comparatives et la production de livrables opérationnels, pour favoriser les effets d'entraînement du projet sur le développement du territoire ou de la région, ainsi que pour éveiller la curiosité et l'intérêt d'acteurs socio-économiques variés. Elle peut aussi préfigurer de nouveaux projets, dans la continuité du travail réalisé, par l'identification de partenaires disposés à de futures collaborations.



• UNE TYPOLOGIE DES DÉMARCHES PARTENARIALES DE PSDR4

La trajectoire, volontairement simplifiée, décrite ci-dessus ne reflète qu'imparfaitement la réalité des relations partenariales dans les projets PSDR. Ces dernières, en effet, ne sont pas linéaires, mais présentent souvent des boucles de rétroaction et des retours multiples. De plus, elles se déroulent souvent en parallèle et non pas de manière successive. Afin de mieux en rendre compte, nous proposons une typologie des démarches partenariales, qui ne prétend pas à l'exhaustivité mais offre un panel fidèle de ce qui a été pratiqué au sein des projets PSDR.

Étapes préliminaires à l'élaboration du projet

— Construction du partenariat (consortium initial) et production du préprojet entre chercheurs et acteurs

- Identification des chercheurs et des acteurs intéressés pour s'impliquer dans un projet commun. Ce sont en particulier des partenaires institutionnels, de la valorisation ou de la formation, susceptibles de porter le projet ou de jouer un rôle prépondérant dans une ou plusieurs étapes de son développement
- Mise en relation des questions posées par les acteurs locaux et des questions de recherche proposées par les chercheurs locaux au cours de forums acteurs-chercheurs et/ou de réunions de préprojets
- Co-élaboration d'une architecture de projet (problématique, thématiques, volets de recherche, responsables) et positionnement des différents partenaires dans cette architecture
- Traduction des questions d'action en questions de recherche et sélection des méthodes de travail en partenariat

- Définition des règles de fonctionnement et d'un planning prévisionnel de réalisation

Cadrage et dépôt du projet

— Mobilisation des partenaires pour co-construire le projet et l'adapter au contexte territorial

Discussion sur la compréhension du contexte et des processus du changement

- Identification des besoins en connaissances des acteurs des territoires (partenaires, utilisateurs finaux, agriculteurs, etc.)
- Ajustement de la problématique et précision des thématiques et des questions de recherche en fonction des attentes de chaque acteur

— Mobilisation des partenaires pour leurs connaissances du territoire et de ses acteurs

Choix des terrains d'étude et identification des personnes à rencontrer ou à impliquer

- Mise en lien des responsables de volets de recherche avec des agriculteurs et/ou d'autres acteurs de terrain par les partenaires du projet
- Réalisation d'un diagnostic territorial partagé ou échanges d'expertises sur les thématiques agricoles, écologiques ou d'occupation des sols par exemple
- Mise en adéquation des attentes et des sorties opérationnelles possibles du projet
- Projections sur des livrables plus ou moins calibrés mais que chercheurs et acteurs s'engagent à réaliser

— Finalisation de la méthodologie d'étude avec les partenaires-acteurs

- Définition des méthodes de recherche et des types d'outils correspondant aux questions posées, aux connaissances des chercheurs et aux terrains (cartographie, analyse spatiale, observation de paysage, simulation, ateliers collectifs, scénarios, construction et déploiement d'entretiens ou de questionnaires adaptés aux réalités des terrains, etc.)
- Définition de l'équipe et des porteurs du projet (recherche et partenariat)
- Ecriture du projet

Etape de lancement et de déploiement effectif du projet

— Préparation de la phase de terrain

- Travail en chambre : bibliographie de la littérature scientifique, de rapports, documents institutionnels, lois et règlements, bases de données, analyses statistiques ou économétriques

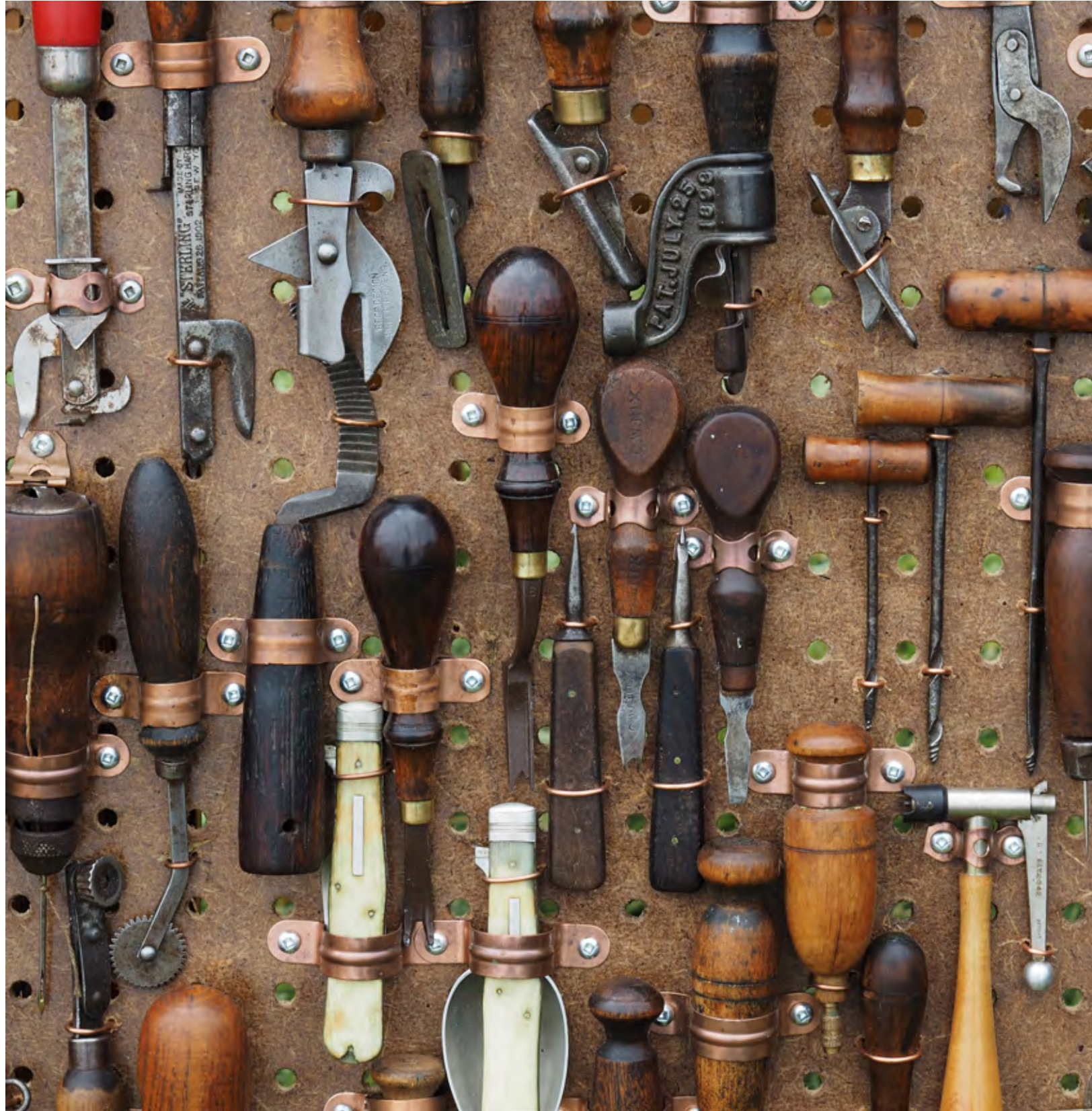
— Accompagnement des dynamiques territoriales

- Mobilisation des acteurs pour leur capacité à impulser une dynamique locale via des démarches participatives... Exemples : rendre discutable un enjeu local fort et identifier collectivement les leviers d'action mobilisables par les acteurs locaux, comprendre leur positionnement stratégique sur une thématique donnée par la mise en place d'un jeu de territoire, mettre en œuvre une démarche de construction participative ou faire remonter des problématiques des territoires et formaliser une réflexion collective via des ateliers locaux de prospective

- Mobilisation des acteurs pour faciliter les apprentissages entre pairs via des échanges de pratiques... Exemples : créer un groupe d'échange de pratiques entre accompagnateurs agricoles et chercheurs pour faire évoluer la pratique professionnelle, combiner ateliers de co-développement (pour résoudre des problèmes et faire évoluer sa propre pratique) et apports de la recherche (pour prendre du recul), organiser des ateliers de conceptions avec des agriculteurs, partager des apprentissages organisationnels pour mettre en œuvre la transition agroécologique

— Phase intensive de terrain

- Immersion des chercheurs et des partenaires sur le terrain (observations, enquêtes, mise en œuvre de protocoles, expérimentations, visites, voyage d'étude, etc.)
- Analyse des données statistiques consultables ou recueillies auprès d'acteurs (ateliers participatifs, entretiens, sondages, autres)
- Allers-retours entre les résultats trouvés, leur interprétation, l'analyse bibliographique et leur validation auprès des acteurs de terrain (organisation de restitutions, de débats, de discussions)
- Co-production de connaissances avec les partenaires de la recherche (retour d'expérience, appropriation et mise en action, etc.)



Etape de valorisation des résultats et outils produits

— Elaboration d'outils opérationnels ou activation d'une ressource accessible par d'autres acteurs

- Mobilisation des acteurs de la valorisation et/ou de la formation pour leurs compétences pédagogiques, leurs regards critiques et leur capacité à traduire les résultats de la Recherche en outils opérationnels. Exemples : mettre à l'épreuve des analyses au regard de partenaires-acteurs, afin d'extraire des éléments opérationnels à destination des publics cibles, capitaliser des pratiques et concevoir des guides méthodologiques à l'usage des acteurs du développement local ou de la transition agroécologique, contribuer à l'élaboration d'outils d'aide à la décision.
- Mobilisation des utilisateurs finaux pour calibrer des outils techniques et les confronter aux réalités et besoins du terrain (modélisation, logiciel, atelier de conception). Exemples : tester des outils co-produits auprès des porteurs d'initiatives, améliorer l'ergonomie de logiciels produits par confrontation direct avec des utilisateurs potentiels, enrichir des fonctionnalités, capitaliser sur les retours du terrain pour innover de façon continue, inclure les savoirs expérientiels et ceux des chercheurs dans la construction et l'interprétation des modèles.

■ Participation à l'essaimage, au changement d'échelle et à l'ouverture vers de nouveaux réseaux

- Mobilisation des acteurs pour leur capacité à porter et à transmettre/essaimer les résultats des projets dans leurs réseaux. L'élaboration d'une stratégie de diffusion est une étape importante, tout comme la définition d'outils permettant le suivi des effets de cette diffusion. Différentes opérations peuvent jaloner cette étape comme par exemple :
 - Organisation de séminaires de restitution des résultats du projet
 - Participation aux séminaires inter-terrains pour favoriser les analyses comparatives, la production de livrables opérationnels et préfigurer des méthodes et outils généralisables
 - Valorisation des effets d'entraînement du projet sur le développement du territoire ou de la région
 - Contribution des partenaires socio-économiques à la dissémination de l'innovation
 - Identification d'acteurs publics et privés pour de nouvelles collaborations

POUR ALLER PLUS LOIN :



Partenariat acteurs-chercheurs : Valoriser pour de nouvelles connaissances et dynamiques de développement des territoires.

*Plate-Forme régionale Développement
rural Rhône-Alpes, 2013. 230 p.*

REPLAY DE LA TABLE-RONDE - SYMPOSIUM FINAL PSDR, 30 OCTOBRE 2020
« AGIR ENSEMBLE POUR LE DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES, ENSEIGNEMENTS DES PARTENARIATS EXISTANTS »

Dans cette table ronde, qui s’est déroulée le 30 octobre 2020 à l’occasion du Symposium final PSDR, quatre intervenants, experts en matière de partenariat, se fondent sur le programme PSDR, mais également sur des programmes d’actions publiques pilotés par le Réseau rural, pour apporter un éclairage sur les enseignements, les points forts et les faiblesses de différents dispositifs de recherche en partenariat.

Quels sont les enjeux et les modalités de mise en œuvre de ces dispositifs en partenariat (diversité et spécificité) ?

- **Patricia ANDRIOT**,
Cheffe de projet ruralité à l’Agence Nationale de la Cohésion des Territoires, copilote du Réseau Rural National
- **Jean Philippe TONNEAU**,
Expert émérite au CIRAD et membre du Conseil Scientifique PSDR
- **Sylvie LARDON**,
Directrice de Recherche INRAE, Professeure à AgroParisTech et copilote du projet PSDR INVENTER
- **Dominique VOLLET**,
Directeur délégué, L’Institut Agro-Agrocampus Ouest, PSDR4 Grand-Ouest, et Président du Conseil Scientifique des Organisme National à Vocation Agricole et Rurale (ONVAR)

VIDÉOS ET PRÉSENTATIONS



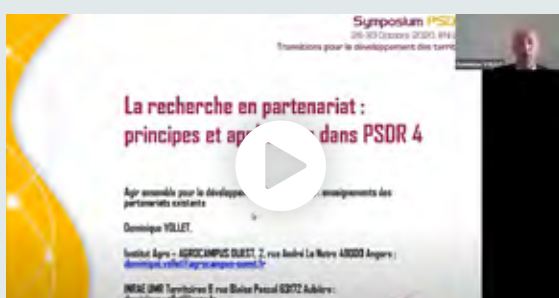
Patricia ANDRIOT



Jean Philippe TONNEAU



Sylvie LARDON



Dominique VOLLET

PRÉSENTATION DU CAHIER TECHNIQUE PSDR4
« OUTILS ET RESSOURCES POUR AGIR ET DÉCIDER
SUR LES TERRITOIRES »

De nombreuses et très diverses valorisations opérationnelles ont été produites dans le cadre de PSDR4 et dans les dispositifs pilotés par le Réseau Rural (PEI et MCDR), avec la volonté de progresser dans les démarches de production de connaissances ayant un impact sur l'évolution des pratiques et des organisations, ainsi que pour répondre aux enjeux de transition sur les territoires.



Le Cahier technique PSDR4 « Outils et ressources pour agir et décider sur les territoires » témoigne de la montée en puissance des exigences et des capacités de ces dispositifs à co-produire avec, pour et dans les territoires. Il comprend 26 fiches sur des outils et des ressources ludiques, techniques ou pédagogiques sélectionnées dans l'objectif de mieux orienter les stratégies de développement et initiatives locales, à partir de trois grandes interrogations :

- Quelles ressources pour accompagner la transition groécologique ?
- Quels outils pour gérer durablement des ressources sur les territoires ?
- Comment élaborer et accompagner les stratégies collectives ?

Ce Cahier s'adresse à un public diversifié (chargés de missions, agents de développement, élus, entreprises, formateurs, enseignants, étudiants, citoyens, etc.), qui exerce des activités dans différents domaines ; aussi bien l'alimentation que l'agriculture, la forêt, l'économie rurale, le développement local, le foncier, l'urbanisme ou le lien urbain-rural...

Au-delà de la classification thématique proposée dans le Cahier, le schéma ci-dessous résume les différents types d'outils et de ressources présentés, en fonction des publics concernés et des échelles d'action.



Types de ressources et d'outils dans le Cahier Technique PSDR4

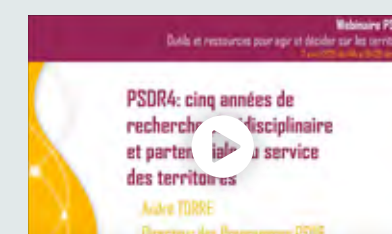
REPLAY DU WEBINAIRE PSDR4 DU 7 AVRIL 2021 « OUTILS ET RESSOURCES POUR AGIR ET DÉCIDER SUR LES TERRITOIRES »

Début avril 2021 un Webinaire a été organisé par l'équipe nationale PSDR à l'occasion de la parution du Cahier « Outils et ressources pour agir et décider sur les territoires ». Il s'agissait de donner un aperçu de son contenu à travers des présentations, des témoignages d'acteurs et un éclairage scientifique sur le rôle des dispositifs en partenariat pour produire des outils et activer des ressources sur les territoires.

Les vidéos présentées ici sont extraites de ce Webinaire :

- **Présentation du Programme PSDR** par **André Torre**, Directeur des programmes PSDR
- **Présentation du Cahier Technique PSDR4** par **Frédéric Wallet**, Animateur national PSDR et **Sabine Nguyen Ba**, Responsable Valorisation du programme PSDR4
- **Témoignage de Laurent Joyet**, Directeur adjoint en charge du réseau Développement des Services Marchands à la Chambre régionale d'agriculture Auvergne-Rhône-Alpes, Co-pilote du projet PSDR-PEI SYAM
- **Témoignage de Morgane Laurent**, Animatrice à l'Atelier Paysan et coordinatrice de la MCDR (Mobilisation Collective pour le Développement Rural) Usage-R-E-s
- **Réaction et éclairage de Christophe Soulard**, Chef du département Action, transitions et territoires (ACT) d'INRAE

VIDÉOS ET PRÉSENTATIONS



André TORRE



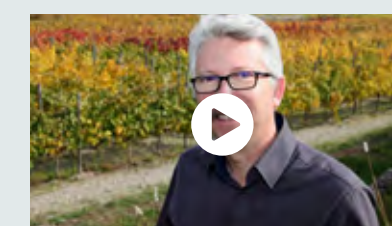
Frédéric WALLET et Sabine NGUYEN BA



Laurent JOYET



Morgane LAURENT



Christophe SOULARD

ZOOM SUR

INTERVENTION DE CHRISTOPHE SOULARD, CHEF DU DÉPARTEMENT ACTION, TRANSITIONS ET TERRITOIRES (ACT) D'INRAE



Géographe, ses thématiques de recherche portent principalement sur les questions agricoles et alimentaires liées aux villes. Il a travaillé plusieurs années dans les programmes PSDR précédents, portant une réflexion sur la manière dont la Recherche et les partenaires socio-économiques peuvent fonctionner et produire des résultats à bénéfices partagés. Christophe est actuellement Chef du département « Action, transitions et territoires » (ACT) à INRAE, qui vise la caractérisation des transformations des systèmes agricoles, alimentaires et de l'environnement, avec une particularité : mettre l'accent sur la compréhension des systèmes d'acteurs et leurs logiques, dans des optiques de

transition vers la durabilité et de développement territorial. Son intervention s'est organisée en 3 points : après une introduction dressant les éléments de cadrage sur l'interaction chercheur-acteur, le propos se poursuit par une analyse de la diversité des outils issus des recherches PSDR et présentés dans le Cahier Technique PSDR4. Pour terminer, Christophe Soulard s'est livré à un commentaire sur les particularités et les résultats de la coopération entre chercheurs et acteurs du développement, illustré par les deux exemples venant d'être présentés dans le Webinaire, à savoir, le projet SyAM et le projet MCDR Usager.e.s. Les propos ci-dessous sont issus de son intervention.

Éléments de cadrage sur l'interaction chercheur-acteur

Je commencerai par situer mon point de vue, qui est celui d'un chercheur. A mon sens, travailler en partenariat avec des acteurs divers relève d'une construction réfléchie, qui ne va pas de soi. En effet, dans une recherche en partenariat, chaque métier continue à fonctionner de manière séparée. Ainsi, produire des connaissances scientifiques peut se faire

avec plus ou moins d'interactions avec des partenaires, cela dépend des ambitions, des méthodes et des postures. Se faisant, chaque acteur continue à travailler dans son domaine, suivant ses normes, ses codes et ses impératifs. Cependant, l'interaction entre recherche et action peut apporter un bénéfice supérieur, inédit, à condition de la co-construire au fil du projet. Il ne s'agit pas d'une interaction simple problème/solution, ni d'une reprise directe de résultats scientifiques pour

s'en servir dans l'action. En général, des résultats scientifiques ne sont pas produits dans ce but et ne seront pas utilisables directement. Pourtant, la complexité des problèmes actuels nécessite de bénéficier à la fois des connaissances venant de la recherche et de celles venant d'autres sphères, en les articulant et en agissant pour trouver des solutions adaptées à ces situations.

Pour réussir ce pari, des dispositifs particuliers ont été pensés. PSDR en est un exemple emblématique. Ce programme de recherche vise à poser des questions sur des sujets qui interpellent des acteurs du monde socio-économique. Il a pour ambition à la fois de produire des connaissances scientifiques et d'interagir avec des acteurs qui ont des problèmes à traiter en fonction de leurs activités. Dans le Cahier Technique « Outils et Ressources pour

La complexité des problèmes actuels nécessite de bénéficier à la fois des connaissances venant de la recherche et de celles venant d'autres sphères, en les articulant et en agissant pour trouver des solutions adaptées à ces situations complexes.

agir et décider sur les territoires » et le Webinaire associé, nombreux sont les exemples de résultats de ce type de programmes en partenariat.

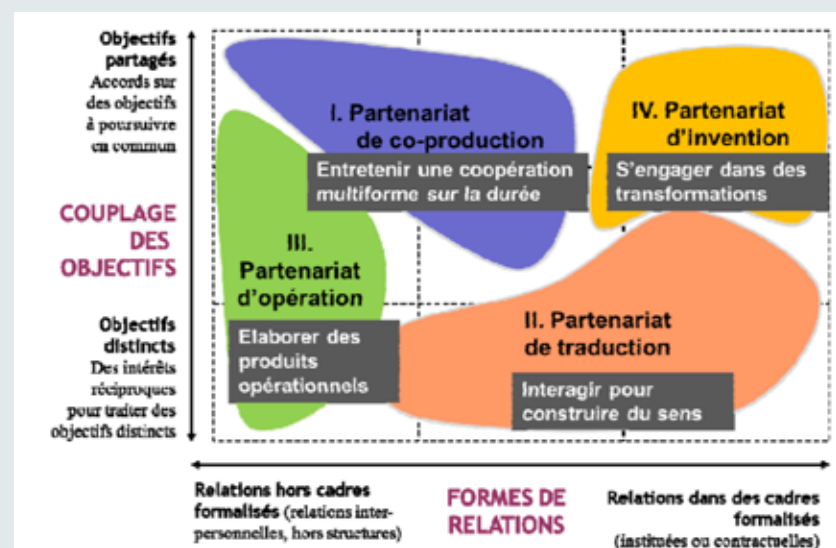
Pistes pour une catégorisation des outils présents dans le Cahier Technique PSDR4 : qu'entend-on par « outils » ?

Dans le Cahier Technique et le Webinaire associé, le mot « outils » recouvre une diversité de catégories différentes. Voici quelques pistes de catégorisation que j'ai identifiées :

- Les **outils directement opérationnels** (diagnostic, outils d'évaluation, de simulation, etc.). C'est là le sens le plus évident, celui de l'instrument. En réalité, pour passer d'une recherche à un outil opérationnel, un important travail d'ingénierie est nécessaire, qui suppose une continuité entre la recherche et le transfert. Ce type d'outil est emblématique d'un **partenariat d'opération**.
- Les **outils de mise en forme des connaissances** (dictionnaire, synthèse bibliographique) sont une pro-

duction plus traditionnelle dans la collaboration avec la recherche, qui permet de réfléchir au sens donné à une situation complexe. C'est ce que j'appelle le **partenariat de traduction**.

- Assez novateur et que l'on retrouve bien dans le Cahier Technique, le **partenariat de transformation**, où il ne s'agit pas simplement de connaître et d'outiller mais de changer les acteurs. C'est vrai aussi pour les chercheurs qui ressortent transformés de ces situations. Au-delà des outils, il s'agit d'opérer la **création d'un écosystème d'innovation** ou d'un milieu innovant qui permet de faire vivre les transformations.



Configurations stylisées des relations partenariales au sein du département SAD de l'INRA (Source : Marc Barbier, Christophe-Tous-saint Souldard, Brigitte Remy. Mission Part'Dev. 2011)

Commentaires sur les particularités et les résultats de la coopération entre chercheurs et acteurs du développement illustrés par les projets PSDR SyAM et MCDR Usager.e.s

Les deux témoignages présentés à ce webinaire rendent compte d'une certaine articulation entre recherche et action. Tandis que le projet SyAM illustre ce qu'on appelle dans notre jargon une dynamique d'hybridation des connaissances, la MCDR Usager.e.s, relève d'une dimension de recherches en partenariat que je qualifierais de « bricolage ». Bricolage au sens noble du terme, c'est-à-dire ce qui désigne la capacité à inventer des adaptations, des ajustements et à opérer des arrangements. Dans les deux cas, l'analyse un processus d'hybridation des connaissances comporte 3 étapes :

L'hybridation par adaptation d'un concept à un contexte nouveau

L'hybridation par construction d'un outil support

L'hybridation par diffusion auprès d'un public plus large.

L'hybridation par adaptation d'un concept à un contexte nouveau

Un concept est mobilisé par la recherche puis adapté et appliqué à un contexte réel permettant d'en ques-

tionner la pertinence. Ce processus conduit à la construction d'une définition opérationnelle.

Au départ SyAM est un concept qui vient de la recherche américaine, pointant sur la disparition ou l'invisibilisation de l'agriculture du milieu (missing middle ou silent middle). En effet, on constate de plus en plus soit de très grandes exploitations, soit de très petites, voire des micro-fermes, alors qu'au milieu les formes moyennes tendent à disparaître. Ce concept nouveau, qui vise à combiner circuit-court et circuit long, est mobilisé dans la recherche et retravaillé dans le contexte français. Même s'il n'y a pas de définition unique, le projet PSDR a permis de dégager des principes de mise en œuvre, d'équité, de création de valeur, de triple performance, etc.

Usager.e.s fait suite au projet Usages auquel la recherche a participé, ce qui n'a pas été explicitement mentionné dans le témoignage de Morgane Laurent. Je suppose, connaissant certains chercheurs qui ont participé à ce projet, que la réflexion sur l'innovation et notamment l'innovation par l'usage n'est pas complètement étrangère à leur présence. On voit tout l'intérêt à se référer à ce concept également travaillé dans la recherche pour en faire ici une action de développement.

■ L'hybridation par construction d'un outil support

Dans le cadre de ces partenariats, un outil support peut être conçu, qui est ensuite approprié puis intégré dans les pratiques des partenaires.

Dans le cas de SyAM, la construction d'un outil support a été réalisée en s'appuyant sur des cas concrets : des filières existantes dans les territoires étudiés. Le guide d'accompagnement est le fruit de cette rencontre entre l'analyse d'un concept et des situations réelles, et propose une série de composantes avec des descriptifs divers. Il existe mille façons de se servir de ce guide. Dans un esprit complémentaire, le jeu SyAM facilite l'appropriation des joueurs, en contextualisant le sujet dans leur propre situation afin qu'ils puissent visualiser concrètement ce que pourrait être un SyAM pour eux.

Dans le cas d'Usager.e.s, l'inventaire des innovations chez les paysans réalisé par l'Atelier Paysan permet de produire en continu et de renouveler les connaissances sur des innovations concrètes. Il se traduit par des fiches outils, très travaillées, comme l'a montré Morgane Laurent. C'est grâce à ces fiches outils que l'on met à disposition des connaissances situées, concrètes qui viennent des usagers eux-mêmes. D'autres initiatives peuvent venir se greffer à l'approche innovation. Cela révèle le bricolage des connaissances dans le sens de repérer, valoriser, faire fructifier des actes créatifs des paysans eux-mêmes qui innovent pour accomplir leur métier.

■ L'hybridation par diffusion auprès d'un public plus large

Les questions qui se posent dans ce type de situations concernent la diffusion des productions dans des cercles plus larges.

Dans les deux initiatives, nous sommes en présence d'acteurs compétents qui, grâce aux projets, maîtrisent une notion, un concept et ses principes de mise en œuvre. Pour autant, comment diffuser auprès d'autres acteurs qui n'ont pas effectué tout cet apprentissage ? Autrement dit, comment le cercle s'élargit-il au-delà des créateurs et créatrices des outils ? Dans quelle mesure les acteurs se saisissent-ils des outils produits ? Une question qu'on doit toujours se poser est : ces outils, par qui sont-ils utilisés ? et pour quoi faire ?

Dans le cas du projet d'Usager.e.s, il s'agit d'innovations dans le machinisme, les bâtiments, qui renvoient à des changements systémiques de type agroécologique. Ce qui conduit à se demander : comment ces innovations matérielles aident-elles à penser plus globalement les transitions des systèmes ? Ces outils

rendent-ils effectivement les acteurs plus autonomes pour penser ces systèmes ? Comment fonctionnent les coordinations entre réseaux de développement présents dans les projets MCDR ? C'est un point intéressant pour la montée en puissance des actions et l'élargissement de la diffusion des outils produits.

Enfin je conclus mon propos par des remerciements à l'équipe nationale PSDR pour m'avoir donné l'occasion de prendre connaissance et commenter cette production très originale et très travaillée du programme PSDR.

ENTRETIENS AVEC DES CHERCHEURS ET ACTEURS DU PROGRAMME PSDR4

Pour comprendre l'évolution des démarches partenariales PSDR nous vous invitons à lire les entretiens réalisés avec **Daniel Roybin** (animation PSDR Rhône-Alpes), qui récapitule « **25 années d'expérience dans l'animation régionale PSDR** »,

Claude Janin (projet SAGA-CITE), qui révèle comment « **Apprendre l'intelligence collective en marchant** » et **Laurent Hazard** (projet ATARI), qui croit en « **Une transition agroécologique chemin faisant** ».

RETROUVEZ LES ENTRETIENS AVEC



[Daniel Roybin](#)



[Claude Janin](#)



[Laurent Hazard](#)



ENTRETIEN AVEC **DANIEL ROYBIN**



ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE 25 ANNÉES D'EXPÉ- RIENCE DANS L'ANIMA- TION RÉGIONALE PSDR

PSDR RHÔNE-ALPES

Un des pionniers des programmes Pour et Sur le Développement Régional (PSDR) anciennement Délégation Permanente à l'Agriculture, au Développement et à la Prospective (DADP), Daniel Roybin, est aujourd'hui Animateur du programme PSDR Rhône-Alpes et Chargé de mission Partenariat Agriculture à INRAE auprès des Présidents des Centres de Clermont-Auvergne-Rhône-Alpes et de Lyon Grenoble-Auvergne-Rhône-Alpes. Spécialiste des questions d'interactions entre chercheurs

et acteurs des territoires, il a œuvré pendant plus de 25 années à impliquer toujours plus les acteurs dans le programme PSDR. De génération en génération et dans une démarche d'amélioration permanente, il a fait avancer les principes de valorisation des résultats de recherches pour et par les acteurs, et inscrit sa démarche partenariale dans l'ADN du programme.

Dans votre parcours, qu'est-ce qui vous ont donné l'occasion de vous intéresser au partenariat chercheurs-acteurs ?

Dès le début de ma carrière initiée en 1983, j'ai fait de la question du partenariat mon cœur de métier. D'abord au sein du Groupement d'Intérêt Scientifique (GIS) Alpes du Nord, dispositif expérimental de Recherche Développement monté dans les années 80 entre l'INRA et la profession agricole des Alpes du Nord (Savoie, Haute-Savoie, Isère). Il s'intéressait aux questions de développement agricole, de filières de produits sous signe de qualité (AOP, IGP) et avait pour ambition de mieux comprendre la diversité des exploitations agricoles et leur fonctionnement. Au sein du GIS, je construisais des passerelles entre l'INRA et les structures de développement agricole des Alpes du Nord.

En 1990, fraîchement recruté à l'INRA, j'ai poursuivi mon implication dans le GIS, à bonne école puisqu'en lien avec le département Sciences pour l'Action et le Développement (rebaptisé en 2020

Durant toutes ces années, j'ai appris à tisser des liens entre chercheurs et acteurs du développement, à affiner la notion de valorisation et à créer les conditions favorables à la production de connaissances scientifiques et opérationnelles, dites « actionnables » pour les acteurs du développement

« Action, transitions et territoires » -ACT-) dans des projets centrés sur l'approche système et les démarches partenariales. Enfin, j'ai poursuivi mes activités en tant qu'animateur du Conseil Scientifique du GIS, auprès des deux présidents successifs, Claude Béranger puis Bernard Hubert, deux Directeurs scientifiques de l'INRA particulièrement investis et actifs sur ces questions.

Durant toutes ces années, j'ai appris à tisser des liens entre chercheurs et acteurs du développement, à affiner la notion de valorisation et à créer les conditions favorables à la production de connaissances scientifiques et opérationnelles, dites « actionnables » pour les acteurs du développement.

Quelle fut votre rencontre avec le programme PSDR ?

J'ai croisé sa route en 1996, dès la première génération du programme qui s'appelait alors Délégation Permanente à l'Agriculture, au Développement et à la Prospective (DADP). J'y ai pris part d'abord en tant que membre/porteur d'un projet. En effet, dans les années 80 et 90, nous étions en plein boom de l'approche système à l'INRA. A cette époque, je travaillais dans le GIS Alpes du Nord et nous avons porté un projet DADP entre 1996 et 2000 sur le développement de cette approche en Rhône-Alpes, une des régions pionnières à tester le programme.

À la fin de la première programmation DADP, en 2000, Claude Béranger, en lien

avec Michel Sébillotte pour développer le programme, m'a demandé de prendre appui sur l'expérience partenariale menée au sein du GIS pour revoir le dispositif d'animation du programme DADP en Rhône-Alpes. Voilà comment j'ai démarré l'animation de DADP-2 qui est devenu en cours de route PSDR2 ! J'ai pu me rendre compte, lors des premières réunions, combien les partenaires régionaux (Région, DRAAF, Chambre d'agriculture) et le monde de la Recherche étaient chacun dans leurs tours d'ivoire et que peu de constructions communes reliaient les deux parties. Or, il fallait convaincre la Région, qui n'acceptait de se réengager dans une nouvelle génération du programme qu'à condition que les projets traduisent effectivement cette notion de partenariat.

Comment pourriez-vous expliquer votre rôle dans le programme ? A quels moments votre action est-elle particulièrement importante pour contribuer à la réussite des projets ?

Je suis très présent au cours des projets

Le Point de vue de Daniel Roybin sur des expérimentations d'animation qui s'inscrivent dans l'ADN du programme PSDR...

A l'époque, dans les années 2000, nous étions deux animateurs, l'un relevant de l'INRA et l'autre de la Région. Certaines modalités d'animation testées en Rhône-Alpes dans le cadre de PSDR2, ont été amplifiées dans PSDR3 puis instituées ou généralisées à l'échelle nationale.

Le rôle d'animation commence **en amont de la construction des projets via l'organisation de forums chercheurs-acteurs ou d'ateliers-écoles** qui visent à créer de l'échange, de la discussion et du débat pour déboucher sur une construction partagée des projets entre acteurs des territoires et chercheurs intéressés.

La montée en puissance de l'implication des acteurs dans les projets

Nous avons proposé la notion de double portage d'un projet PSDR, co-piloté à la fois par un responsable scientifique, mais aussi par un référent acteur. La notion de référent acteur a été expérimentée en Rhône-Alpes dans PSDR2 mais n'existait pas forcément dans d'autres régions. Le double portage a été généralisé à l'échelle nationale à partir de PSDR3.

La montée en puissance de la « valorisation »

Auparavant, nous parlions plutôt de diffusion des résultats : il fallait faire connaître les résultats des projets. Dans PSDR2, nous avons tenté une expérimentation de « valorisation ». L'idée était de travailler sur la (ré)appropriation des résultats par les acteurs du développement, au-delà de la simple diffusion. Sur 3 ou 4 projets pilotes, nous avons mobilisé les résultats pour voir comment les acteurs pouvaient s'en emparer. Cela pouvait prendre la forme d'un guide par exemple. La « valorisation » opérationnelle est montée en puissance progressivement dans les programmes PSDR. D'abord soutenue dans PSDR3 sous forme de volets de valorisation, elle a été exigée dans PSDR4 à travers une année dédiée à la valorisation et comprise dans le temps des projets.

(sourire). Je définis ma mission d'animateur par la facilitation et l'accompagnement des projets.

En amont, j'accompagne chaque projet dans sa construction et je participe, non pas à toutes les réunions parce qu'elles sont nombreuses, mais à intervalles réguliers, je suis présent. J'organise des ateliers-écoles entre chercheurs et acteurs à l'aide d'un guide de questionnements : un à destination des chercheurs et un autre pour les acteurs. Ce guide comporte des

questions sur le partenariat, la valorisation, les attentes des uns et des autres, ce qu'ils souhaitent faire ensemble et les raisons qui les poussent à participer. Ce qui amène les membres du projet à mieux le formuler et à se projeter plus concrètement.

Dans la phase de réalisation des projets, je participe aux comités de pilotage, aux réunions de travail, pour donner des coups d'inflexions, proposer un appui si nécessaire et créer des ponts avec d'autres projets également.

La valorisation est un maillon (faible) qui mérite d'être accompagné

La valorisation est un maillon (faible) qui mérite d'être accompagné. C'est pourquoi j'accorde une attention toute particulière à ces actions. La valorisation est aussi bien une démarche que des livrables et elle ne peut se faire naturellement. En tant qu'animateur, j'interviens dans l'appui et le soutien de ces démarches. A la naissance du projet, j'amène les chercheurs et les acteurs à réfléchir à ce vers quoi ils veulent aller, le type de livrables qu'ils sont prêts à construire, le type de résultats qu'ils pourraient obtenir. C'est un exercice d'anticipation très difficile car les recherches n'ont pas encore débuté. Tandis que du côté Recherche, l'exercice consiste à se projeter dans ce qu'on pourrait obtenir, je demande aux acteurs de penser à la façon dont ils pourraient s'en servir, comment s'en emparer, se réapproprier ces résultats. Finalement, j'aide à construire le design de futures productions.

Nous avons l'habitude de dire qu'à l'entrée du tunnel, les chercheurs s'emparent des questions des acteurs et opèrent une déconstruction pour en faire des questions de recherche. Je considère qu'un même exercice doit être fait, à la sortie du tunnel : déconstruire les résultats de recherche pour les reconstruire sous une forme permettant la (ré)appropriation et l'utilisation de ces résultats par des acteurs du développement

Est-ce que selon vous, cela implique d'anticiper le consortium initial, par exemple d'identifier, en amont des projets, les partenaires à même d'accompagner ces livrables jusqu'à l'utilisateur final ?

Le partenariat n'aura de sens qu'en gardant en tête les différents attendus et les différentes fonctions que pourraient jouer chaque partenaire. S'il est vrai que la notion de terrain a toujours fait partie de l'ADN des projets PSDR et si tous les projets PSDR sont ancrés territorialement, s'agissant de « valorisation », pour ma part, ce que j'attends des partenaires est une capacité à formuler les besoins des futurs utilisateurs, pour eux-mêmes bien sûr, mais aussi au-delà. Chez ces partenaires, je recherche la capacité à se réapproprier les résultats de recherche, ce qui suppose un exercice de déconstruction. Nous avons l'habitude de dire qu'à l'entrée du tunnel, les chercheurs s'emparent des questions des acteurs et opèrent une déconstruction des questions des acteurs pour en faire des questions de recherche. Je considère qu'un même exercice doit être fait, à la sortie du tunnel : déconstruire les résultats de recherche pour les reconstruire sous une forme permettant la (ré)appropriation et l'utilisation de ces résultats par des acteurs

du développement. Tout en y associant des résultats plus empiriques.

In fine, je demande à ces partenaires d'être capables de porter les livrables opérationnels, co-construits avec les chercheurs et auxquels ils ont bien souvent contribué, au-delà du projet. C'est le meilleur moyen, selon moi, de faire perdurer les livrables opérationnels au-delà du projet PSDR. C'est ambitieux et cela ne fonctionne pas à tous les coups.

Pour revenir à votre question initiale, cela implique par exemple de mobiliser des centres de ressources, des centres de formation en mesure de porter les livrables et d'accompagner leur utilisation à l'issue du projet, mission qui me paraît capitale. Le centre de ressources Cap Rural en est un exemple historique en Rhône-Alpes. Partenaire du programme PSDR2, il a joué un rôle important dans l'expérimentation des questions de « valorisation ». Peu expérimenté en termes de partenariat avec le monde de la Recherche, je me rappelle des premiers retours d'Anne Carton, la directrice de Cap Rural, qui se

En ce qui me concerne, j'ai l'intime conviction que le projet aura d'autant plus de réussite et d'impact que ce sont les acteurs du développement eux-mêmes qui font la valorisation

demandait « mais qu'est-ce que vous voulez faire avec nous ? » (Sourire). Après avoir testé le dispositif et après de nombreux

apprentissages réciproques, Cap Rural est devenu un partenaire majeur de la valorisation des programmes PSDR en Rhône-Alpes. Ils ont d'ailleurs créé une mission de valorisation des recherches qui fait maintenant partie intégrante de leur structuration.

Par ailleurs, au sujet du consortium initial, veiller à intégrer des réseaux d'acteurs dans les projets, comme le réseau TRAME, celui des Chambres d'Agriculture ou encore Vivea (la formation des agriculteurs) est primordial dans la constitution du consortium des projets si l'on veut que les futurs résultats nourrissent les dynamiques de développement.

Comment votre métier d'animateur régional PSDR a-t-il évolué au fil des générations ?

Il a fallu me démarquer dans ma carrière professionnelle, car au départ, je réalisais moi-même les valorisations. Les 20 premières années, je construisais et mettais en œuvre les actions de valorisation entre chercheurs et acteurs du développement. En revanche, à partir du moment où je suis devenu animateur, j'ai estimé qu'il n'était plus de mon ressort de réaliser et porter la valorisation des projets mais que c'était bien aux partenaires des projets, eux-mêmes, de le faire. J'ai compris qu'il ne fallait pas faire « à la place de... ». Je ne me définis pas comme responsable de la valorisation PSDR. C'est mon approche car chaque région a expérimenté des formes différentes. En ce qui me concerne, j'ai l'intime conviction que le projet aura d'autant plus de réussite et d'impact si ce sont les acteurs du développement

Un projet qui, à mon sens, a réellement laissé une empreinte dans le programme, est celui autour du « panier de biens et services ». Il est pour moi assez emblématique

eux-mêmes qui font la valorisation. C'est la meilleure manière pour qu'ils se réapproprient les résultats puis les diffusent ensuite naturellement dans leurs réseaux.

Quant à moi, ma posture est d'accompagner ces démarches, j'ai un rôle de facilitateur dans le montage et dans le déroulement des projets et j'agis pour que la valorisation se construise effectivement. Je suis garant de la bonne mise en œuvre des processus de partenariat et de valorisation au sein des projets, de leur gouvernance et aussi des apprentissages collectifs nécessaires.

Au-delà des outils, des ressources et des valorisations, il y a aussi des apprentissages qui se font entre les partenaires chemin faisant. Comment les capitaliser ou les valoriser ?

Si chaque nouvelle génération comporte son lot de nouveaux entrants, certains collectifs ont pu poursuivre leurs travaux à travers plusieurs générations du programme. Les apprentissages réciproques par lesquels ils sont passés leur ont donné envie de renouveler l'aventure. Par ailleurs, le programme PSDR en Rhône-Alpes a été pris en exemple par le Conseil Régional pour développer d'autres programmes de recherche en partenariat dans la région. L'expérience acquise dans PSDR a pris une valeur de référence en

matière de construction et d'interaction entre chercheurs et acteurs.

Auriez-vous un exemple marquant de projet, de valorisation ou de partenariat que vous pourriez nous détailler ? Pourriez-vous nous dire en quoi il est emblématique du programme PSDR ?

Un projet qui, à mon sens, a réellement laissé une empreinte dans le programme, est celui autour du « panier de biens et services » (voir encadré). Composé du couple de chercheurs Amédée Mollard (Directeur de recherche INRA – Université Pierre Mendès France, Grenoble) et Bernard Pecqueur (Professeur à l'Institut de Géographie Alpine – Université Joseph Fourier, Grenoble) et en partenariat avec des Parcs Naturels Régionaux, des Chambres d'Agriculture et des Communautés de Communes, il est pour moi assez emblématique.

Partant de notions assez conceptuelles sur des questions de rente de qualité

C'est un exemple de relation tissée entre chercheurs et acteurs des territoires, avec des apprentissages inscrits dans la durée

territoriale, dans les forums organisés en amont du projet, les hypothèses avancées par les chercheurs ont trouvé un écho aux questions que se posaient les acteurs en Région. Un collectif de réflexion s'est monté puis des séminaires de travail et au fil des années, le concept a été enrichi et une démarche de type « panier de biens

L'évolution du programme PSDR vers le programme TETRAE est en phase avec le monde actuel [...] Associer les acteurs de la société civile pour qu'ils participent, coopèrent et donnent leurs avis, devient une nouvelle manière de travailler sur les territoires

et de services » s'est co-construite. Cela a produit des résultats de recherche originaux et la démarche s'est déployée auprès des acteurs. Dans sa phase finale, deux années ont été consacrées à la création d'un coffret pédagogique. Des explications et des argumentaires sur la notion de « panier de biens et services » et l'illustration de cette notion sur des territoires d'expérimentation ont été compilées sur un support DVD. Cela outillait aussi les acteurs de terrain en termes de trame d'enquête et d'outils visuels pour accompagner les territoires dans ce type de réflexion. Finalement, le coffret pédagogique constitue un produit assez complet avec de la sensibilisation, de la formation et de l'outillage pour accompagner ces démarches dans les territoires.

Le projet a marqué la Région bien au-delà des terrains d'observation puisque l'approche et les outils ont diffusé dans d'autres régions de France et même dans d'autres pays : Maroc, Tunisie, etc. Plus récemment, un guide PSDR « Valoriser les ressources territoriales » s'inscrivant dans la continuité du projet « panier de biens et de services » a été traduit en portugais et diffusé au Brésil en partenariat avec le gouvernement de l'Etat de Santa Catarina. C'est un exemple de relation tissée entre chercheurs et acteurs des territoires, avec des apprentissages inscrits dans la durée.

Il illustre combien les fruits des projets comme le concept, l'idée, l'outillage ont une capacité à vivre indépendamment du projet et à marquer le développement. Le projet a aussi eu de l'influence dans la manière de penser le développement et de créer des synergies au niveau des politiques locales.

Quels sont les nouveaux défis à relever dans la nouvelle programmation TETRAE ? Que faudrait-il encore creuser ou améliorer dans le nouveau dispositif ?

L'évolution du programme PSDR vers le programme TETRAE est en phase avec le monde actuel. De plus en plus, les dynamiques territoriales mettent en jeu des défis qui se situent à la jonction des dispositifs participatifs (différent de la question du partenariat) et de l'inclusion de nouveaux acteurs. Associer les acteurs de la société civile pour qu'ils participent, coopèrent et donnent leurs avis, devient une nouvelle manière de travailler sur les territoires.

Les collectifs citoyens sont des partenaires d'une autre nature que les Chambres d'agriculture, les PNR, Vivea ou Cap rural. Cela vient compléter le panel de ce qui existait auparavant et va profondément bousculer les pratiques de Recherche. Dans des recherches qui se veulent partenariales, participatives, il est désormais impératif d'intégrer cette nouvelle composante.

Si Michel Sebillotte voyait le programme PSDR4, qu'est-ce qui le surprendrait ? Par rapport à ce qui a été imaginé il y a 25 ans, qu'est-ce qui s'est réalisé ?

Pas facile de parler à la place de Michel Sébillotte... (rire). Si le pari et les hypothèses initiales n'avaient pas été bonnes, le programme se serait effondré, or il a tenu la route dans le temps. Le programme a été conçu comme un processus expérimental, ce n'est pas allé de soi !

Le dispositif DADP a d'abord été testé sur trois régions pilotes. Dès le départ, il avait pour ambition d'ancrer les recherches régionalement. Un diagnostic régional visait à identifier les enjeux majeurs puis à les transformer en questions de recherche spécifiques. Malheureusement, dans le déroulement des projets ensuite, bien souvent, la co-construction restait faible. Dans une vision très descendante, les chercheurs produisaient des résultats qu'il fallait ensuite communiquer et diffuser auprès des acteurs de la région. Mais s'agissant d'une expérimentation, le but était d'améliorer le dispositif chemin faisant.

De génération en génération, des éléments ont été ajoutés et d'autres abandonnés pour arriver à un programme plus si éloigné du prototype imaginé par Sébillotte il y a 25 ans. Si je regarde derrière moi, cela a pris du temps... ! Les pratiques et les interprétations de DADP à PSDR ont été différentes selon les régions, le programme laissant à chacune d'elles une certaine souplesse pour s'adapter au contexte régional tandis que certains acquis ont pu être harmonisés à l'ensemble du programme.

Michel Sébillotte insistait sur une réflexion préalable aux projets, sur l'intégration des questions de développement régional, sur la nécessité d'une production scientifique exigeante et sur l'attention à porter aux résultats pour qu'ils soient utilisables et actionnables par les acteurs du territoire. Si je regarde le programme PSDR4, je dirai que nous y sommes progressivement parvenus. **Si Michel Sébillotte insistait, à juste titre, sur les phases amont des projets, il avait en revanche, de mon point de vue, sous-estimé l'importance et l'exigence du partenariat pendant le déroulement du projet,** ce qui a conduit les acteurs à s'impliquer assez peu dans la réalisation des projets de la première génération. C'est pourquoi, dans DADP-2, nous avons demandé la présence systématique d'un ingénieur chargé de construire les liens entre recherche et action dans les projets pour assurer des synergies vives tout au long du projet. Mais cela n'a pas été accepté. Je pense que Michel Sébillotte n'a pas assez appuyé sur l'importance du partenariat dans la durée. Cela explique, à mon avis, pourquoi ce qu'il avait imaginé a pris autant de temps à se réaliser.

Il s'agit aussi de faire appel aux utilisateurs plus tôt dans le processus de recherche et de valorisation, dans une vision plus large qu'aujourd'hui. C'est un pari difficile car nous avons affaire à des collectifs souvent peu structurés et qui ne sont pas nécessairement voués à durer dans le temps. Dans le programme PSDR4,

certains projets travaillaient déjà avec des collectifs citoyens, mais cela restait une exception. Il faut maintenant parvenir à renforcer leur présence. Je pense que le programme TETRAE est en capacité de le faire, à travers des dispositifs tel que les Agro-living labs par exemple.

VOIR AUSSI...

LE PROGRAMME **PSDR EN RHÔNE-ALPES**



[Voir le site du Programme
PSDR Rhône-Alpes](#)

LE PROJET **PSDR3 « PANIER DE BIENS ET DE SERVICES »**



[Découvrir le projet](#)



ENTRETIEN AVEC **CLAUDE JANIN**



APPRENDRE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE EN MARCHANT

PROJET SAGACITÉ

Il a une expérience des collectivités territoriales pour avoir été élu. Mais c'est en tant que chercheur, au laboratoire PACTE de l'Université Grenoble Alpes, qu'il témoigne ici. Les deux casquettes, estime-t-il ne sauraient être convoquées en même temps. Il est vrai que pour être partenariale, la recherche n'en exige pas moins que chacun (chercheurs et acteurs du territoire) tienne son rôle. Même quand il s'agit de promouvoir de l'intelligence collective, comme ce fut le cas avec le bien

nommé projet SAGACITÉ, qui s'est fixé pour ambition de doter les acteurs de systèmes agricoles, agro-alimentaires ou forestiers, des moyens d'évaluer leurs marges de manœuvre, d'identifier des leviers d'innovation face à des évolutions qui semblent s'imposer à eux sur fond d'incertitude (la mondialisation, la dérégulation de la politique agricole commune, le changement climatique) ou pour les dynamiques de changement qu'ils souhaitent impulser.

Qu'est-ce qui vous a motivé à répondre à cet appel à projet PSDR4 ?

Ce n'est pas la première fois que je participe à un projet PSDR. J'ai fait partie des dispositifs précédents, DADP 1 et 2, à d'autres titres que celui de porteur de projet. Pour ce qui concerne PSRD4, nous y avons vu, avec notre partenaire Cap Rural, l'opportunité de poursuivre ce que nous avons entrepris dans le cadre de PSDR3 (projet IngéTerr voir encadré).

Jusqu'alors, en réponse à des sollicitations de collectivités ou d'acteurs de la formation, de la fonction publique territoriale, nous avons travaillé sur l'ingénierie territoriale. Il ne s'agissait pas à proprement parler de recherche-action ; nous étions plus en observation d'expériences pour analyser les liens entre cette ingénierie et les dynamiques de développement autour de spécialités, comme la châtaigne d'Ardèche en AOC ou des productions artisanales (textiles notamment). En était ressortie l'importance de l'ingénierie dite « assemblée », consistant pour des

animateurs professionnels à faire travailler des acteurs ensemble ; elle était d'autant plus efficace que les acteurs eux-mêmes avaient l'habitude d'analyser la situation et de trouver des solutions collectives, bref, d'être dans une démarche d'intelligence collective. De là la proposition du projet SAGACITÉ qui, dans le prolongement de ce travail, permettait de capitaliser sur celle-ci en développant une méthodologie et des outils adaptés, de façon à permettre aux acteurs de mieux évaluer les marges de manœuvres dont ils disposent pour s'adapter à un changement qui leur tombe dessus - le changement climatique ou celui lié à la fin des quotas laitiers en l'occurrence. Etant entendu que même par rapport à ces défis, on peut impulser des changements qui permettent non seulement de s'adapter mais encore d'infléchir le cours des choses.

En somme, vous êtes redevable à PSDR de vous avoir permis d'explorer plus avant les modalités de cette intelligence collective ?

Oui, en changeant néanmoins de point de vue : tandis que le précédent projet avait permis d'aborder les dynamiques au prisme d'une ingénierie territoriale, SAGACITÉ nous a permis de prendre le

de suggérer l'action en connaissance de cause, la capacité à analyser, à comprendre. Autant de vertus nécessaires à cette démarche d'intelligence collective que nous souhaitons valoriser.

SAGACITÉ nous a permis de prendre le contre-champ, en entrant dans le projet à partir de collectifs, sans préjuger du territoire dont ils relevaient, lequel peut se jouer des frontières administratives des collectivités territoriales

contre-champ, en entrant dans le projet à partir de collectifs, sans préjuger du territoire dont ils relevaient, lequel peut se jouer des frontières administratives des collectivités territoriales.

Un mot sur le nom de votre projet PSDR4, SAGACITÉ. Quel acronyme cache-t-il ?

Aucun ! S'il est de coutume de choisir un acronyme évocateur pour chaque projet PSDR, nous avons échoué à en trouver un qui fasse sens. Nous nous sommes donc rabattus sur ce mot qui a le mérite

Le mot innovation suscite des réserves chez des académiques... Il figure pourtant parmi ceux que vous convoquez.

Oui, c'est un autre mot clé de notre vocabulaire. S'il fallait préciser le sens qu'on y met, je dirai que l'innovation a à voir avec la capacité à sortir du cadre dans lequel on est, à questionner le milieu dans lequel on vit, la manière dont on exerce son activité, pour éventuellement changer de système de valeurs... C'est dire si elle ne saurait se réduire à une dimension purement technique.

L'innovation a à voir avec la capacité à sortir du cadre dans lequel on est, à questionner le milieu dans lequel on vit, la manière dont on exerce son activité, pour éventuellement changer de système de valeurs...

Etant entendu que sortir du cadre ne se décrète pas tout seul. Cela suppose de s'inscrire dans cette intelligence collective...

Oui, sachant aussi que cette sortie du cadre est précisément conditionnée à l'existence d'une démarche d'intelligence collective. Laquelle ne peut être définie à l'avance : elle ne peut procéder que par allers-retours, de manière itérative. Dis autrement, nous ne sommes pas dans un processus linéaire d'innovation selon des étapes précises, connues à l'avance. L'intelligence collective relève plus du mouvement brownien, les acteurs en présence interagissant au gré des opportunités qui se présentent. C'est en cela qu'elle est propice à l'émergence d'idées innovantes qu'aucun des acteurs en présence n'aurait pu imaginer seul.

Quels outils avez-vous mis en place pour créer les conditions de cette intelligence collective ?

Nous avons pris le parti de ne pas définir préalablement un protocole de recherche à appliquer à la lettre. Mais pour parvenir à produire de la connaissance et assurer une cohérence au projet sur l'ensemble de nos terrains d'action (une demi-douzaine), nous avons procédé de manière collaborative entre chercheurs et avec les acteurs qui le souhaitaient, à la constitution d'une boîte à outils dans laquelle chacun pourrait puiser selon ses besoins. Parmi ces outils : une cartographie des acteurs ;

une frise chronosystémique donnant à voir les trajectoires territoriales ; une analyse du métabolisme territorial.

Ensuite, sur chacun des terrains, a été mis en place un « groupe de réflexivité », réunissant outre deux/trois chercheurs, des acteurs de terrain (selon le cas : des associations, des collectivités, parfois des entreprises), et les partenaires qu'ils étaient susceptibles d'associer à la démarche. Enfin, pour prendre du recul, nous avons organisé chaque année ce que nous appelions un « inter-terrain » : deux jours, durant lesquels nous nous retrouvions tous sur un des terrains d'étude. Trois en tout ont été organisés successivement sur les Monts du Beaujolais, dans la Drôme, enfin en Chartreuse. Nous approfondissions à cette occasion des réflexions sur des questions conceptuelles, à la lumière des résultats obtenus sur chaque terrain ; nous en profitions aussi pour échanger sur les expériences et les apports de chacun.

Encore un mot sur ces terrains d'étude. Quels critères ont présidé à leur choix ?

Nous avons choisi deux types de terrain : des terrains où les changements de mode de production et d'échanges sont impulsés par les acteurs en réponse au changement de contexte (BioVallée et Vivre Bio en Roannais ; Monts du Beaujolais voir encadré) ; des terrains où ils sont imposés, en l'occurrence par la fin de la

gestion administrative des quotas laitiers (le Sud-Isère où prime une production standardisée et commercialisée en filière longue ; la Chartreuse où cohabitent filières longues et production de qualité ; la Savoie qui compte aussi une filière fromagère voir encadré).

Ce choix ne s'est pas fait suivant une démarche descendante, mais à partir des attentes formulées par des acteurs de terrain et des chercheurs. Les uns et les autres avaient été invités par les animateurs du PSDR Rhône-Alpes [SAGACITÉ a été lancé avant la fusion avec l'Auvergne] à adresser des lettres d'intention précisant sur une demi page, les problématiques sur lesquelles ils voulaient travailler. Une cinquantaine de ces lettres sont ainsi remontées du terrain. Leurs auteurs ont été réunis à l'occasion d'un premier séminaire au cours duquel ils ont été répartis entre différents ateliers en fonction des préoccupations communes qui s'étaient dégagées de ces lettres - rien n'empêchant aux participants de passer d'un atelier à l'autre dès lors qu'ils se sentaient finalement plus concernés par sa thématique. Pour notre part, nous avions au titre de notre laboratoire, PACTE, exprimé notre volonté de travailler sur l'intelligence collective. Au cours de ce même séminaire, des acteurs de terrain avaient manifesté leur souhait de travailler collectivement (mais sans parler explicitement d'intelligence collective) sur la question des quotas laitiers, d'autres encore sur la qualité alimentaire. C'est ainsi que les équipes se sont constituées, dans une logique de co-construction et de volontariat.

Au final, quels sont les enseignements de ce projet que vous mettriez en avant ?

J'en distinguerai deux catégories : les enseignements tirés des terrains et d'autres du projet pris dans son ensemble, même si les deux sont étroitement liés.

Pour ce qui concerne les premiers, les résultats sont on ne peut plus variables d'un terrain à l'autre. Par exemple, dans le Roannais, une association de producteurs et consommateurs a travaillé sur la qualité alimentaire à travers notamment le développement du bio. Etant déjà engagée dans des partenariats, elle a pu rapidement évaluer ses marges de manœuvre, les alliances et les partenariats possibles. Aujourd'hui, des actions ont été mises en place pour installer des maraîchers (une vingtaine l'ont été depuis une dizaine d'années) ou créer un espace test avec la collectivité. Aujourd'hui, l'association est force de propositions pour le projet alimentaire territorial (PAT).

On touche là à un enseignement clé de l'intelligence collective : celle-ci n'est pas un but en soi ; son rôle est de permettre à des acteurs de monter en capacité de façon à infléchir une trajectoire territoriale préjudiciable ou de s'y engager plus facilement.

Autre exemple : le parc naturel de la Chartreuse où l'enjeu était de rapprocher des acteurs - deux coopératives et des organismes techniques relevant de deux territoires différents (le parc est à cheval sur la Savoie et l'Isère). Le collectif ainsi constitué a progressé en termes d'interconnaissance : concrètement, les personnes ont appris à se connaître,

à identifier ce que les uns et les autres faisaient, à mettre au jour les contraintes de leurs contextes respectifs, les leviers qu'ils pouvaient actionner. Aujourd'hui, des pistes de réflexion ont été dégagées pour rapprocher les coopératives, qui jusque-là évoluaient chacune dans sa vallée ; les échanges, ont permis de mieux connaître l'histoire des fromages en Chartreuse. Les acteurs ayant pu mieux prendre la mesure de leur ancrage dans le patrimoine du territoire, ils sont désormais convaincus de l'intérêt de travailler à faire reconnaître une spécificité fromagère.

Voici un 3e et dernier exemple, qui illustre, lui, que le succès n'est pas toujours au rendez-vous. En Sud Isère, des agriculteurs voulaient travailler à la spécification d'un fromage local pour être moins dépendants du marché global, dans la perspective de la fin des quotas laitiers. Mais le projet s'est heurté à l'emprise de la filière laitière industrielle. Un temps plus important pour comprendre le contexte local et évaluer les marges de manoeuvre aurait sans doute permis au collectif d'être mieux armé pour situer sa démarche dans ce contexte de filières longues et établies.

Un enseignement clé de l'intelligence collective : celle-ci n'est pas un but en soi ; son rôle est de permettre à des acteurs de monter en capacité de façon à infléchir une trajectoire territoriale préjudiciable ou de s'y engager plus facilement

Qu'en est-il de la valorisation des résultats ?

Nous finalisons des guides pour la conduite du changement en intelligence

collective. Un premier a d'ores et déjà été publié : intitulé le Renard, il se présente à la manière d'un outil de navigation (voir encadré). Ce mot de navigation n'est pas anodin : de notre point de vue, conduire le changement, c'est plus naviguer dans des contextes changeants qu'élaborer des plans d'actions en amont, à appliquer à la lettre.

Nous comptons aussi produire des guides complémentaires sur les aspects plus méthodologiques, comme la frise que j'évoquais tout à l'heure sur le métabolisme territorial. Des vidéos ont été réalisées sur quatre terrains différents pour incarner SAGACITÉ, à travers des témoignages d'acteurs et de chercheurs (voir encadré). Enfin, nous venons de codiriger un ouvrage sur la mise à l'épreuve de l'intelligence collective dans des territoires ayant chacun leurs particularités : Intelligence Collective – Penser, Décider, Agir ensemble sur les territoires (codirigé avec Pierre-Antoine Landel, éditions Chronique Sociale, 2021).

D'autres productions ont été réalisées dans les terrains. Par exemple dans le Roannais vient d'être publié un ouvrage

collectif « Le changement par le menu » (voir encadré), auquel ont contribué aussi bien les chercheurs que les acteurs, et qui se présente à la manière d'un « livre de

De notre point de vue, conduire le changement, c'est plus naviguer dans des contextes changeants qu'élaborer des plans d'actions en amont, à appliquer à la lettre

cuisine » : il propose de vraies recettes qui permettent de faire des plats de qualité à un prix abordable. Il est aussi l'occasion de présenter les cuisiniers, les agriculteurs, les acteurs en général, qui ont contribué à la réalisation de ces recettes. Toutes sortes de cuisiniers : du lycée agricole de Roanne jusqu'à celui du restaurant gastronomique « Trois Gros », en passant par des restaurateurs et bistrotiers comme les Dézingués sur la place du marché de Roanne ou « Entrepotes », tiers-lieux roannais.

Justement, si vous deviez formuler des conseils en la matière ?

Il n'y a pas de l'Intelligence collective sans au moins trois conditions, toutes indissociables : d'une part, des interactions entre les différents types d'acteurs ; d'autre part, une production collective de connaissances et de savoirs à la fois expérientiels et conceptuels. Trop souvent, les démarches d'intelligence collective mettent l'accent sur la dimension managériale – c'est effectivement nécessaire, mais pas suffisant. Enfin 3e condition : l'action – une intelligence collective sans action n'est que de l'instruction collective, ce qui est nécessaire mais encore une fois pas suffisant, étant entendu que l'action permet d'enrichir l'intelligence collective par un retour d'expérience.

Quid de la valorisation au plan de la formation ?

Vous faites bien de l'évoquer, car il s'agit d'un autre axe de valorisation. La valorisation est faite à travers des modules conçus par nous à l'intention des étudiants. Il s'agit, par exemple, de cours dans le lycée agricole de Roanne Chervé, lequel s'est engagé par ailleurs dans un projet Casdar sur l'agriculture bio, ou d'interventions dans les universités des enseignants-chercheurs membres du projet.

Dans quelle mesure cette intelligence collective questionne le positionnement du chercheur : on devine, qu'il ne peut rester en surplomb, en tant que « sachant »...

La plupart des chercheurs impliqués dans SAGACITÉ, comme d'ailleurs en général les chercheurs spécialisés dans le développement territorial, sont aguerris à la collaboration partenariale. Un tel développement territorial ne saurait être qu'un simple objet scientifique : il ne peut que se concevoir in situ, avec des acteurs. C'est dire s'il oblige le chercheur à revoir sa propre posture.

J'ai été moi-même acteur de territoire, maire d'une commune pendant vingt ans, président d'une communauté de communes pendant treize ans - en 2014, j'ai renoncé à me représenter, considérant qu'il fallait renouveler le personnel politique. Pour autant, je me suis bien gardé de mobiliser ces deux casquettes en même

Une intelligence collective sans action n'est que de l'instruction collective

De manière générale, des territoires où les acteurs sont acculturés à l'intelligence collective sont plus à même de s'adapter à des situations de crise

temps et dans les mêmes lieux. Je n'en revendique pas moins ce caractère hybride. J'y reviens dans l'ouvrage sur la mise à l'épreuve de l'intelligence collective sur les territoires, que j'évoquais. Ce caractère « hybride » est insuffisamment souligné par la littérature produite à partir de partenariats acteurs-chercheurs – trop souvent, elle suggère une nette distinction entre les deux alors qu'en réalité il existe aussi bien des acteurs-chercheurs que des chercheurs-acteurs. Ils contribuent à faire en sorte que la mayonnaise prenne, en assumant un rôle d'interface.

Rappelons que SAGACITÉ a été lancé avant la crise sanitaire. Dans quelle mesure cette approche d'intelligence collective résiste-t-elle à un tel contexte, avec tout ce qu'il implique en termes de confinement et de distanciation spatiale ?

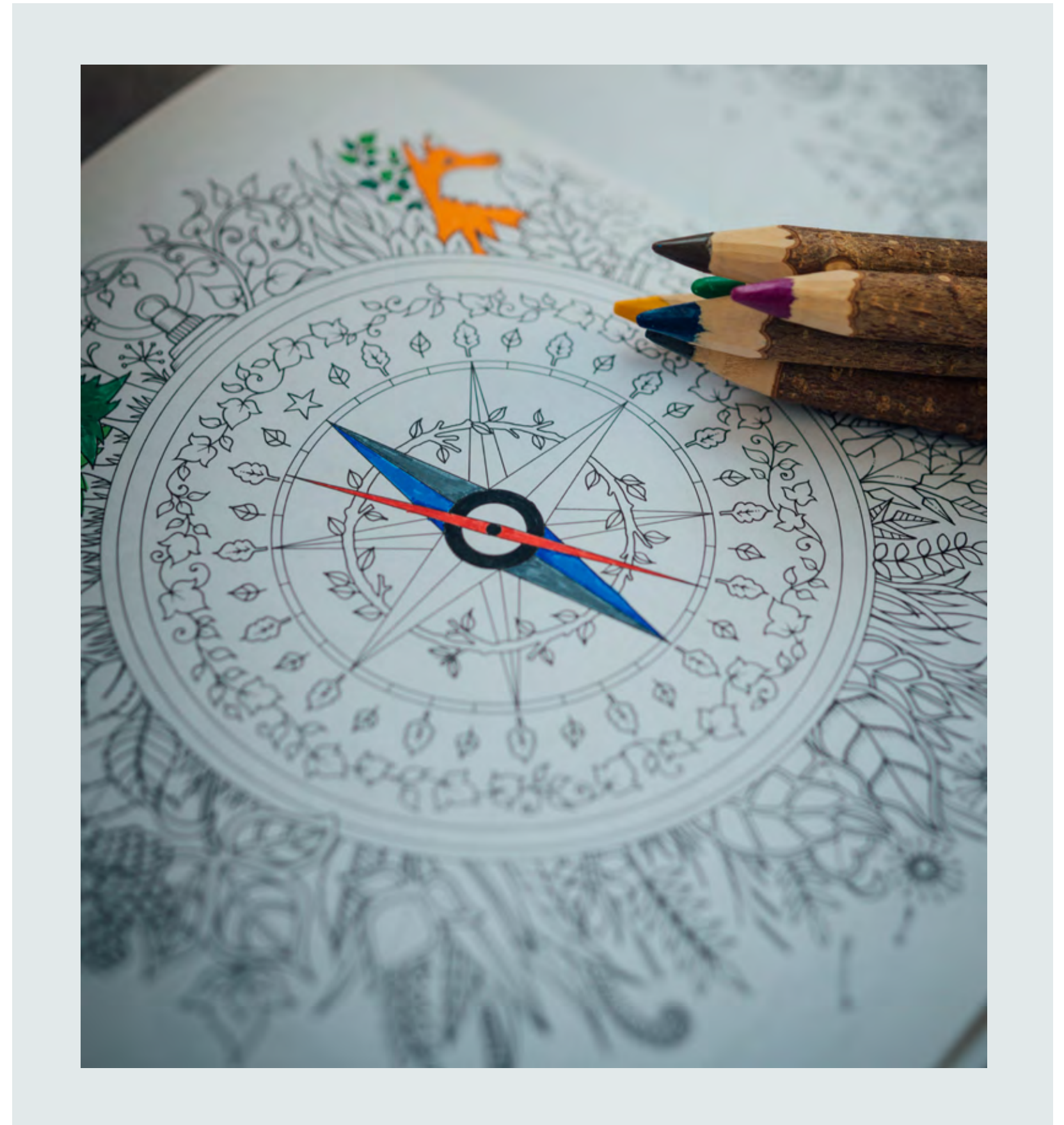
C'est vrai qu'un telle crise confronte à des contraintes supplémentaires, notamment au regard d'un aspect important de la démarche : le présentiel. L'intelligence collective à partir de virtuel rencontre vite ses limites ; on perd la richesse des interactions qui se produisent au-delà des échanges formels, au travers des ressentis, de l'ambiance du lieu où on se trouve ensemble. Soit ce qu'on appelle le domaine de l'implicite. Les spécialistes de la pédagogie parlent, eux, d'interactions froides (celles qui se font sur la base de savoirs formalisés) versus

les interactions chaudes (celles qui relèvent des relations humaines, de ce qui s'échange implicitement). L'imposition d'un mode d'échange virtuel ne disqualifie pas pour autant l'intelligence collective. Elle doit juste nous rendre plus vigilant, nous inciter à mettre à profit les moindres assouplissements des contraintes sanitaires, pour remettre en relation les acteurs, organiser des rencontres en coprésence.

Cela étant dit, je reste persuadé que l'intelligence collective peut être aussi une manière d'aborder ces situations de crise, ne serait-ce qu'en prenant le temps d'échanger autour de nos expériences personnelles, de solliciter des connaissances extérieures pour mieux appréhender la situation, anticiper des évolutions. Ne négligeons pas non plus le poids des acquis : le fait d'avoir fait l'expérience d'une démarche d'intelligence collective prépare à la confrontation à ce genre de situation. En voici une illustration fournie par l'initiative Vivre bio : l'interconnaissance qu'elle a permise de développer entre les collectivités, des consommateurs, des agriculteurs, des transformateurs et des distributeurs en vente, avec des réseaux déjà organisés les a rendus plus réactifs dans la localisation de la chaîne de production et de diffusion alimentaire. De manière générale, des territoires où les acteurs sont acculturés à l'intelligence collective sont plus à même de s'adapter à des situations de crise.

Et faire preuve de plus d'agilité en somme ?

Oui, et nous touchons-là à un précieux effet de l'intelligence collective.



VOIR AUSSI...

LE PROJET **SAGACITE**



[Voir une vidéo du projet](#)

[Voir le poster des résultats finaux](#)

[Voir le 4 pages des résultats](#)

[Voir le site Web du projet](#)

[Voir les productions](#)

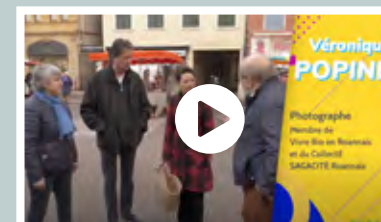
L'OUTILS DE NAVIGATION POUR QUALIFIER ET SE SITUER DANS UNE DÉMARCHE D'INTELLIGENCE COLLECTIVE



[Télécharger le guide](#)

[Voir la fiche-outil PSDR4-Réseau rural :
Carton A., Janin C., 2020 dans le Cahier
Technique PSDR4](#)

LES TERRAINS D'ÉTUDE DU PROJET SAGACITE



LE PROJET PSDR3 INGETERR

[Découvrir le projet](#)



ENTRETIEN AVEC **LAURENT HAZARD**



UNE TRANSITION AGROÉCOLOGIQUE CHEMIN FAISANT

PROJET ATA-RI

Directeur de Recherche à INRAE au département Sciences pour l'Action et le Développement (rebaptisé en 2020 « Action, transitions et territoires », ACT), il poursuit au sein de l'UMR AGIR (pour AGroécologie, Innovations et teRritoires) des travaux de recherche consistant à associer les acteurs de la transition agroécologique dans des démarches de co-conception, non sans questionner les modalités de la transition elle-même. La perspective qu'il propose, celle de l'agroécologie, ne consiste pas à désigner des objectifs à atteindre, mais plutôt à développer une approche pragmatique « chemin-faisant », attachée à

prendre en considération la singularité et la complexité de chaque situation, sur fond d'incertitude. Illustration à travers le projet ATA-RI, qui s'inscrit bien dans cet esprit, avec à la clé des résultats opérationnels obtenus grâce à une dizaine d'études de cas. Au vu du degré d'implication des acteurs du territoire à la recherche collaborative, à commencer par les agriculteurs et les éleveurs dans les expérimentations, Laurent Hazard instruit le débat autour de l'indemnisation des parties prenantes, autres que les chercheurs.

Comment le projet ATA-RI a-t-il vu le jour ?

Tant au sein de mon équipe de recherche que du côté des institutions académiques, nous étions déjà engagés dans des partenariats de recherche avec l'ambition de faire mieux connaître l'agroécologie. Mais nous intervenions chacun sur des terrains différents. Nous avons vu dans l'appel à propositions PSDR l'opportunité de croiser les enseignements que nous tirions de nos travaux respectifs, en disposant du temps et de moyens de les capitaliser, de mener une réflexion plus transversale y compris sur ce que recouvrait exactement la transition agroécologique.

Si vous deviez définir cette agroécologie qui, sauf erreur de ma part a émergé en dehors du monde académique et en marge de l'agriculture conventionnelle (en France, elle a été promue par Pierre Rabhi) ?

L'agroécologie est à la confluence de mouvements sociaux et de pratiques alternatives (en France, elle est effectivement redevable à l'engagement d'un Pierre Rabhi), mais aussi d'approches scientifiques empruntant à l'écologie et à l'agronomie, tous animés de la volonté de se passer d'intrants chimiques et de produits phytosanitaires.

Depuis, elle est encouragée par les pouvoirs publics. Est-ce ce qui vous a incité à vous y intéresser à votre tour ?

Non, nous avons commencé pour notre part à nous y intéresser avant que le ministre de l'agriculture Le Foll ne lance le programme en faveur de l'agroécologie en France. Depuis une vingtaine d'années, nous manifestions, avec d'autres chercheurs, l'envie de trouver des modèles alternatifs à une agriculture intensive, les uns y entrant au prisme de la réduction de l'usage des

intrants de synthèse et de l'énergie (la réduction de la consommation d'énergies fossiles), d'autres par la question de

cultures ; des systèmes d'élevage ovin-lait ; des exploitations bovin-lait en cours de conversion à l'agriculture biologique ; la

L'intérêt d'ATA-RI est d'avoir permis de progresser dans la production de connaissances et d'outils, en travaillant à la fois à l'échelle régionale et celle des territoires, à travers pas moins d'une dizaine de cas d'études

l'autonomie décisionnelle des agriculteurs. Des projets de recherche ont été mis en place dans le cadre du programme Casdar. L'intérêt d'ATA-RI est d'avoir permis de progresser dans la production de connaissances et d'outils, en travaillant à la fois à l'échelle régionale (en procédant à une veille territoriale Agroécologie dans la région Midi-Pyrénées en plus d'un portail d'analyse, d'un dictionnaire Agroécologie et d'un blog) et celle des territoires, à travers pas moins d'une dizaine de cas d'études : des exploitations agricoles de grandes

mise en place d'une filière territorialisée légumes secs ; des châtaigneraies, etc. (voir encadré).

Revenons-en au mot transition qui, dans le sens où vous l'entendez, éclaire sur l'esprit de votre démarche et la manière dont vous affrontez la complexité, la diversité et l'incertitude des situations...
En fait, nous étions quelques chercheurs à préférer le mot transformation. Car qui dit transition pense spontanément à une trajectoire consistant à aller d'un état A

Si la transition agroécologique a un sens, il faut garder à l'esprit qu'elle est nécessairement une affaire d'apprentissage, de changement dans notre mode de pensée et nos manières de faire

à un état B, comme si celui-ci pouvait être anticipé. En réalité, si beaucoup de chercheurs ont travaillé à définir le point B, ils ne se sont pas préoccupés du chemin à emprunter pour l'atteindre... Si donc la transition agroécologique a un sens, il faut garder à l'esprit qu'elle est nécessairement une affaire d'apprentissage, de changement dans notre mode de pensée et nos manières de faire. Le chemin emprunté et la destination sont appelés à co-évoluer en se confrontant à la singularité, la complexité et l'incertitude de chaque situation. Reconnaître cette co-évolution, c'est reconnaître le fait qu'il n'existe pas un chemin mais des chemins et qu'il n'est pas possible de les connaître avant de les découvrir.

Une chose est sûre en revanche : on ne peut plus continuer à produire comme on le fait. Il nous faut trouver des moyens de faire autrement. L'intérêt de l'agroécologie est de donner des principes, à commencer par celui de composer avec les processus naturels, les potentialités locales, etc. Plutôt, donc, que de définir des recettes toutes faites, des innovations technologiques standard, il nous a paru plus pertinent de travailler in situ.

C'est là que le mot anodin d'« accompagnement » affiché dans l'acronyme d'ATA-RI prend tout son sens... On doit en effet comprendre que la transition agroécologique ne repose pas uniquement sur des innovations

technologiques, mais suppose aussi des moyens d'accompagner les premiers concernés, les agriculteurs, dans l'adoption de pratiques agroécologiques...

En effet. Non que ces agriculteurs ne seraient pas déjà accompagnés dans leur démarche d'innovation. Ils le sont par des conseillers agricoles, des animateurs de collectifs. Mais force a été de constater un certain désarroi chez eux comme chez des enseignants de lycées agricoles. Plutôt que de formuler d'entrée des préconisations, de transposer des recettes toutes faites à partir d'un diagnostic, nous avons pris le parti de prendre le temps d'observer, de repérer ce qui était mis en place par les acteurs eux-mêmes.

Et alors ?

Les résultats nous ont quelque peu déçus. Y compris dans le cas de ce qui a été mis en place par le ministère de l'Agriculture, avec les GIEE (groupements d'intérêt économique et environnemental) – ceux-ci sont partis du postulat qu'il suffirait de faire interagir les agriculteurs, dans une démarche d'intelligence collective, pour permettre une montée en compétence. Ce qui n'est pas totalement faux. Mais c'est omettre la dimension très singulière du développement personnel des agriculteurs, qui est en jeu, et qui empêche en conséquence de réduire l'accompagnement à un processus de socialisation au sein d'un collectif. Aussi la

question est de savoir comment parvenir à articuler le projet propre à un agriculteur et son bien être personnel, à un projet collectif, lequel peut être tout autant source d'inspiration, mais aussi de pression et d'imposition de nouvelles normes qui ne seraient pas co-construites. Quand bien même des agriculteurs se connaissent-ils, ils n'ont pas nécessairement envie de s'aligner dans un même et seul projet.

Qu'est-ce que cela implique-t-il au plan disciplinaire ? On devine le nécessaire élargissement des disciplines mobilisées jusqu'à y compris celles du champ de la socio-psychologie. Mais est-ce le cas ?

Vous ne croyez pas si bien dire ! Les collègues avec lesquels j'ai l'habitude de travailler relève des sciences biotechniques. Je suis moi-même généticien. ATA-RI aura donc été l'occasion d'élargir le panel à des chercheurs relevant plus des sciences humaines et sociales. Entre autres exemples, je pense à Camille Berrier, qui a entrepris dans le cadre d'une conversion professionnelle (elle était à l'origine responsable RH à l'INRA), de faire une thèse sur la redéfinition des normes professionnelles au sein de groupes d'éleveurs, dans une double perspective psychosociologique et de science de gestion (après un Master en socio-cognition). Par ailleurs, des collègues agronomes y sont venus dans une certaine mesure en se saisissant de la question du bien-être chez des agriculteurs « contraints » par leur coopérative laitière à se convertir au bio (probablement y seraient-ils venus un jour, mais manifestement pas si tôt). Ils ont pu ainsi montrer le poids de considérations plus psychologiques, liées à la prise de

risque que cette conversion impliquait. Dans ce cas-ci, la dynamique collective s'est révélée positive : des entretiens réalisés avec des agriculteurs en phase de conversion (voir encadré), il ressort que l'apport principal du collectif résidait non pas tant dans la mise à disposition de moyens techniques que dans la possibilité qu'il offrait de recueillir des avis extérieurs : les agriculteurs ont ainsi le sentiment de se sentir moins seuls, au moment de prendre des décisions importantes.

Qu'en est-il de l'intérêt qu'aurait une approche historique, consistant à replacer la transition agroécologique dans une trajectoire intergénérationnelle, ne serait-ce que pour mettre au jour la manière dont les agriculteurs puisent dans des savoir-faire transmis par les « anciens » ?

Autant le reconnaître, c'est une dimension que nous n'avons pas étudiée. Cela étant dit, la piste que vous suggérez retient la version positive de l'histoire. Pour notre part, ce que l'on observe, par rapport à un futur proche dans la succession, c'est des conflits entre les fils et les filles qui s'apprêtent à reprendre l'exploitation de leurs parents pour y introduire des méthodes différentes (l'agroécologie, donc). Des parents qui ont fait le choix d'une agriculture intensive ne vivent pas nécessairement bien cette remise en cause, par leurs propres enfants. Du moins était-ce encore le cas il y a une dizaine d'années. Depuis, ces conflits tendent à s'estomper, reconnaissons-le. Maintenant, ce qu'on observe, c'est qu'en prévision de la transmission, des agriculteurs entreprennent, les années précédant la

retraite, de mettre leur ferme à l'heure de pratiques plus durables, que ce soit de l'agriculture bio ou de l'agroécologie, désireux qu'ils sont de transmettre une exploitation viable à leurs enfants ou à un/e jeune agriculteur/trice.

Dans quelle mesure votre projet a-t-il relevé d'une recherche participative ?

Il en a relevé au sens où nous ne nous sommes pas bornés à évaluer les résultats d'expérimentations qui avaient déjà été menées. Nous avons été aux côtés des transformateurs pour les aider, tester des solutions innovantes (dans une logique de recherche-action). Si nous avons rejoint des expérimentations en cours de route, nous avons participé à d'autres dès leur démarrage. Ce qui n'est pas sans accentuer la prise de risque pour le chercheur et ce à tous les niveaux : on ne produit pas la même connaissance selon qu'on observe des expérimentations ou qu'on participe à leur déroulement. Il n'en va pas autrement pour une recherche sur le moteur à explosion : selon que vous vous bornez à en observer le fonctionnement en soulevant le capot d'une voiture, ou à le démonter pour le remonter pièce par pièce, vous

On ne produit pas la même connaissance selon qu'on observe des expérimentations ou qu'on participe à leur déroulement

comprendrez différemment les choses, à commencer par la nécessité, dans le second cas, de numéroter les pièces une à une pour pouvoir remonter le moteur, soit des savoirs pratiques qui concourent

à rendre la connaissance produite plus opérationnelle. J'estime que c'est un risque que le chercheur se doit d'assumer quitte à ce que dans certains cas, son activité de recherche semble relever davantage d'une forme de militantisme.

Quelle valorisation envisagez-vous au plan de la formation ?

C'est un enjeu majeur. Des discussions que nous avons eues avec des élèves de lycée agricole, en BTS, il ressort qu'ils en sont encore pour beaucoup à penser qu'ils vont construire leur légitimité sur leur apport technique. En réalité, le travail qu'ils auront à faire portera davantage sur les enjeux organisationnels, l'évolution des représentations quant à ce que doit être un travail bien fait en matière agricole. Jusqu'à y compris la notion du propre. Pour beaucoup, une prairie « propre », c'est une prairie d'où aucune brindille ne dépasse de l'herbage et où il n'y a qu'un type d'élevage. Moi-même, je reconnais avoir eu du mal, au début de ma carrière, à me détacher de cette vision du « propre » et du « sale » lorsque j'arpentais les prairies d'éleveurs bio ou des cultures agroécologiques. Heureusement, les représentations évoluent... Reste encore un travail pédagogique à faire, y compris auprès des nouvelles générations, pour faire admettre les agroécosystèmes dans leur diversité, paraîtraient-ils désordonnés. Concrètement, nous allons intervenir dans les lycées agricoles, en licence pro, pour pouvoir commencer à transférer des façons de faire, et travailler à l'alignement des pratiques sur les valeurs. Beaucoup trop d'agriculteurs en sont encore réduits à perpétuer un modèle dont ils ne sont plus fiers, qui heurte leurs valeurs...

Beaucoup trop d'agriculteurs en sont encore réduits à perpétuer un modèle dont ils ne sont plus fiers, qui heurte leurs valeurs...

A ce stade, ne convient-il pas de revenir à cette notion d'innovation pour souligner qu'elle doit être envisagée en un sens large, et non seulement dans une dimension technique ou technologique...

De fait, la mise en œuvre de pratiques agroécologiques nécessite de mobiliser une diversité de connaissances et de développer de nouveaux savoir-faire. Le projet engage une transformation technique des systèmes, mais également de la façon de penser l'innovation. Laquelle peut consister à valoriser des pratiques marginales. En voici un exemple : les croisements inter-races dans les troupeaux laitiers, une pratique considérée jusqu'alors comme « hors norme » pour ne pas dire farfelue par les spécialistes de la sélection animale, et qui passait en conséquence sous le radar des institutions en charge de l'agriculture. Pourtant, pour être intervenu aussi comme généticien, j'ai pu mesurer à quel point les éleveurs étaient en capacité de trouver des solutions génétiques originales pour gérer les compromis entre lait et viande en brisant le tabou du troupeau de race pure, spécialisée, et constitué d'animaux homogènes. Malheureusement, les dispositifs de transferts de la recherche vers

La mise en œuvre de pratiques agroécologiques nécessite de mobiliser une diversité de connaissances et de développer de nouveaux savoir-faire

la société privilégient le plus d'innovation technologique en référence à la grille TRL censée produire des brevets à même de se traduire en retombées monétaires. Les innovations sociales, organisationnelles, celles qui vont permettre d'accompagner les transformations de la société, ne sont pas considérées comme elles le devraient au prétexte qu'elles seraient plus difficilement monétisables. Ce que nous ne pouvons que regretter.

Vous avez parlé de « transformation ». Je me risque donc à la question : qu'en est-il pour le chercheur que vous êtes ? Etes-vous sorti transformé de ce projet ATA-RI ?

Transformé ? Oui, au sens où j'en suis ressorti avec une autre compréhension des problématiques que nous voulions traiter et de nouvelles méthodes. Au départ, j'étais parti dans l'idée d'une recherche participative pour déboucher sur des solutions opérationnelles. Au fur et à mesure que j'ai avancé dans le projet, j'ai acquis la conviction que la transition agroécologique doit davantage participer d'un processus démocratique puisque, après tout, elle touche à des enjeux aussi majeurs que l'alimentation dont nous voulons pour nous et nos enfants, mais aussi l'avenir de nos campagnes. Des choix qui, y compris lorsqu'ils touchent à la technique, nécessiteraient non pas un débat ou un contrôle citoyen, que davantage d'interactions avec la société

Au fur et à mesure que j'ai avancé dans le projet, j'ai acquis la conviction que la transition agroécologique doit davantage participer d'un processus démocratique

car, au final, ce dont il est question, c'est de la société de demain dont nous voulons, de ce qu'il y aura dans nos assiettes, de notre alimentation, donc, mais aussi de notre santé. Des enjeux trop importants pour être laissés au bon soin des seuls experts. Pour moi, l'enjeu est donc de réfléchir à la manière dont la transition agroécologique – et c'est sur quoi je travaille désormais – peut s'inscrire dans l'agenda du débat démocratique...

Ce que vous dites-là ne manque pas de me remettre en mémoire l'ouvrage de Michel Callon et alli, Agir dans un monde incertain (Seuil, 2001), qui a pour sous-titre : « Essai sur la démocratie technique » J'ignore si c'est une de vos références, une chose est sûre, votre réflexion en illustre parfaitement l'enjeu...

Effectivement, cet ouvrage fait partie de mes références ! Les travaux de Michel Callon ont été depuis toujours une source d'inspiration.

Si vous deviez tirer un bilan, quels en seraient les points forts, les points d'amélioration ?

Du côté positif, je mettrais tout d'abord en avant le niveau de financement tout sauf anecdotique pour de la recherche partenariale, ce qui est à mettre

indéniablement au crédit de PSDR. En plus d'êtres conséquents, ces financements sont faciles à réorienter en fonction de l'évolution du projet. Rien que de plus indispensable compte tenu de sa durée. Là encore, c'est à mettre au crédit de PSDR car cela tranche avec la pratique ordinaire consistant à exiger des chercheurs des rapports annuels dans lesquels ils doivent justifier le décalage entre les résultats intermédiaires et ce qu'ils avaient annoncé dans la mouture initiale de leur projet. Comme si le propre de la recherche n'était pas de déboucher sur des résultats inattendus ! Entre le début et la fin d'un projet, la situation peut avoir tout simplement changé. Il me semble donc plus pertinent d'expliquer vers quelles pistes nouvelles on souhaite s'orienter et de préciser comment on compte réaffecter les ressources financières. La proximité que nous avons avec les financeurs (INRAE et la Région Occitanie) était de ce point de vue très appréciable. J'ajoute la territorialisation de la recherche, qui est au cœur du dispositif PSDR : elle est d'autant plus précieuse qu'elle concourt à une relocalisation (en l'occurrence ici une localisation) de pratiques agricoles alternatives. Autre motif de satisfaction : l'intérêt manifesté par nos partenaires régionaux ; cela tranche également avec

ces rapports scientifiques qu'on nous commande, mais sans qu'on en connaisse les retombées sur le terrain, la manière dont les collectivités territoriales, leurs services s'en saisissent, faute d'échanges directs avec eux.

Bref, si je devais souligner un point, c'est la fluidité des relations entre chercheurs, partenaires et financeurs. Quelque chose d'assez peu fréquent, notamment au regard des projets européens.

Dès lors qu'on prétend faire de la recherche collaborative, les acteurs territoriaux devraient être indemnisés pour le temps passé quand bien même profitent-ils de retombées à travers des outils opérationnels conçus à cette occasion

Et les points d'amélioration, quels seraient-ils ?

Le principal concerne les acteurs locaux invités à s'investir dans la recherche, à titre bénévole. Or, dès lors qu'on prétend faire de la recherche collaborative, ces acteurs devraient être indemnisés pour le temps passé quand bien même profitent-ils de retombées à travers des outils opérationnels conçus à cette occasion.

La territorialisation de la recherche, qui est au cœur du dispositif PSDR, est d'autant plus précieuse qu'elle concourt à une relocalisation de pratiques agricoles alternatives



VOIR AUSSI...

LE PROJET **ATA-RI**

[Voir le poster des résultats finaux](#)

[Voir le 4 pages des résultats](#)

[Voir la page dédiée sur le site PSDR Occitanie](#)

[Voir les productions](#)

LES GRANDES LIGNES ET RÉSULTATS CLÉS DU PROJET



[Consulter les résultats](#)

LES ÉTUDES DE CAS DU PROJET ATA-RI

[Consulter les fiches](#)

LES PRODUCTIONS OPÉRATIONNELLES DU PROJET ATA-RI

[Découvrir les productions](#)

[Dictionnaire d'agroécologie \(DicoAE\)](#)

[Logiciel Capflor®](#)

LES 8 VIDÉOS DE LA SÉRIE « PORTRAITS D'ÉLEVEURS EN CONVERSION À L'AB »



[Voir les vidéos](#)