

Journée d'étude GERDAL, Paris, 18 Octobre 2019

« Accompagner les collectifs locaux face à l'impératif de la transition écologique »

Synthèse des ateliers

Atelier A

Comment articule-t-on un objectif de politique publique (préservation de la qualité des ressources naturelles, approvisionnement des cantines en produits locaux/bio, gestion d'espaces naturels...) avec une démarche fondée sur la définition des problèmes à traiter et la co-construction des solutions avec les acteurs concernés ?

Synthèse des discussions en 9 points

Les participants sont pour une bonne part des accompagnants sur les questions de l'eau ou des dialogues territoriaux, et animent des groupes « participatifs ». Ils ont été invités à partager leurs expériences et à parler de leurs préoccupations.

1- Les plans stratégiques liés aux politiques publiques sont souvent très différents des problèmes à traiter qui ressortent des réunions avec les agriculteurs

Du coup, pour un accompagnant, il est difficile de se placer entre les deux.

Par exemple, les agriculteurs ne veulent plus (pas ?) travailler sur la qualité de l'eau. Ce qui les intéresse, c'est le fonctionnement du sol et les couvertures du sol. Mais l'animateur du bassin versant vient aux réunions, et ne s'y retrouve pas. Il faut justifier a posteriori du lien avec les questions de la qualité de l'eau, et ce n'est pas toujours facile.

Un travail peut être fait avec le commanditaire pour qu'il ne soit pas décroché de ce qui se passe dans le groupe. Il faut trouver des espaces où travailler un changement de cadre avec lui. Il y a ce qui est convenu au départ, et il y a besoin de rediscuter tout au long du projet. Ce n'est pas toujours possible.

Et vice-versa, il est très difficile de trouver un financement pour traiter des problèmes que les agriculteurs se posent.

2- Les politiques publiques sont en silo. Et elles changent sans cesse, les règles ne sont souvent pas claires

Chaque politique publique a ses propres règles. Les objectifs peuvent se percuter. Comme elles sont élaborées indépendamment, elles ne sont souvent pas compatibles entre elles. L'exemple le plus connu est celui de la PAC et des règles de l'Agence de l'eau. Mais en fait, il y a beaucoup de cas où les règles se contredisent, et où les procédures sont incompatibles.

Il y a des montages complexes, pas forcément clairs, où l'animateur d'un CIVAM qui s'occupe des enjeux eau a son poste financé par l'Agence de l'eau. Les agriculteurs ne veulent plus travailler en groupe sur les questions d'eau. Du coup, il y a mise en place d'accompagnements individuels pour baisser les intrants, avec l'objectif derrière de remonter un groupe.

Les règles liées à une politique publique changent sans arrêt. Il y a beaucoup d'incertitudes. Les raisons des règles ne sont pas explicites au niveau des agriculteurs. Il y a aussi un travail d'interprétation des lois qui se fait au niveau de chaque département. C'est difficile de s'y retrouver. Il y a toute une part de bricolage. Cela rend les dispositifs participatifs très fragiles.

Les transformations des règles de gestion territoriale déstabilisent les animateurs.

3- Les évaluations des politiques publiques

Une politique publique a souvent des objectifs très précis. Or, un processus d'accompagnement a beaucoup d'effets, souvent très complexes. On ne les mesure jamais. Par exemple, on pourrait mesurer le changement de représentations des gens entre le début et la fin d'un projet.

4- Opposition filières, et transformation des pratiques des agriculteurs

Les agriculteurs évoquent les filières pour justifier l'impossibilité de changer les pratiques. C'est très difficile de travailler avec les filières. Elles sont organisées par culture, ce qui fait qu'il n'y a pas de levier au niveau l'organisation des cultures dans l'es exploitations. Le Grenelle de l'environnement parle de pollutions diffuses de l'azote et des phytos, on n'est plus par culture ou filière.

Ce serait vraiment complexe de travailler avec les industries agricoles et alimentaires. Qui pourrait prendre la main pour aller plus loin dans une collaboration ? Ce sont souvent les Chambres d'agriculture qui animent les dispositifs participatifs, et ils ne travaillent pas avec eux. Et en renforçant la complexité du dispositif, on s'éloigne de résultats nécessaires rapidement.

Il faudrait trouver un niveau de travail dans une filière, pour un groupe et localement.

Il n'y a pas de débouchés pour d'autres cultures que le blé.

5- A quel niveau constituer des groupes ?

Pour vraiment traiter des questions d'environnement, il faudrait faire des groupes avec des acteurs multiples, pour poser la question de façon plus large. On ne peut plus rester au niveau du Développement agricole. Cela transformerait le dispositif d'encadrement : les animateurs appartiennent souvent à des structures agricoles, Chambre ou autres.

C'est difficile de connaître tous les acteurs importants dans un territoire, c'est souvent à la fin qu'on s'aperçoit qu'il manquait des personnes. Et on a vu comme c'est difficile d'envisager de travailler avec les acteurs des filières.

Quand il y a un grand nombre d'acteurs différents autour de la table, on n'arrive plus à circonscrire l'objectif de la réunion, ça part dans tous les sens.

On a du mal à percevoir l'ensemble du problème, on a toujours l'impression de ne traiter que quelques points.

6- Quelles sont les marges de manœuvre des groupes pour faire changer quelque chose ?

Il arrive que les processus participatifs suscitent des attentes. Puis dans le plan d'action, tout n'est pas repris. Cela démobilise les participants au groupe.

En général, quand on commence à travailler avec un groupe, la question de ces marges de manœuvre n'est pas clairement définie.

Dans une expérience citée, des agriculteurs ont élaboré des scénarios. Les acteurs de l'eau ont pu approcher ce qui se passerait pour les agriculteurs selon les différents changements.

Est-ce qu'il serait possible que le travail de certains groupes aboutisse à faire évoluer les politiques publiques ?

7- Comment mobiliser les acteurs pour qu'ils participent aux groupes ?

Comment connaître, puis contacter, les acteurs importants du territoire pour une question donnée ? Quelles raisons invoquer pour les mobiliser ?

Il peut y avoir des conflits d'intérêt entre des acteurs au sein d'un groupe, plus ou moins importants. Cela peut aller d'une vision différente du territoire, à des concurrences très fortes.

Il y a des acteurs qui quittent le processus en route, et on ne sait jamais pourquoi.

8- Les experts et leur place

C'est difficile de trouver des experts qui permettent de répondre aux questions du groupe. Par exemple, trouver quelqu'un qui a une vision globale des territoires pour travailler les changements de cultures possibles, quand on n'a accès qu'aux experts des filières par culture.

On n'a pas accès aux innovations des chercheurs.

Comme les règles se transforment tout le temps, on ne sait pas à quel moment faire intervenir des experts.

Il faudrait des expertises des représentants de l'Etat pour discuter des champs possibles par rapport aux règles des politiques publiques, et aussi discuter des compatibilités entre les règles.

9- Retour d'expérience et capitalisation

Il n'y a pas suffisamment de réflexion sur le retour des expériences.

Il n'y a pas de capitalisation des expériences.

Atelier B

Le recours à l'expertise en situation d'accompagnement : comment s'y prendre pour que ce recours soit utile à la production du groupe ?

Situation 1 : il y a des cas où un groupe travaille sur la résolution d'un problème en articulant échanges entre les agriculteurs et essais mis en place chez eux sur des points qui les intéressent. Les agriculteurs se disent frustrés par ce dispositif « trop lent » et demandent à faire venir un expert pour faire le point sur les connaissances existantes sur le sujet. Plusieurs cas de figure :

- des cas où l'expert est bien adapté, ça fonctionne
- des cas où l'intervention est très difficile à comprendre, où le niveau de complexité n'est pas toujours adapté au public.
- des cas où les agriculteurs ont une personne qu'ils jugent experte en tête, une sorte de « gourou », mais l'animateur doute de ses compétences et de la fiabilité scientifique de ce qu'il dit. L'animateur choisit un autre intervenant et certains agriculteurs ne sont pas satisfaits.
- des cas où l'animateur choisit d'introduire un sujet qui n'a pas été proposé par les agriculteurs : la mobilisation est faible, « ça fait un flop ».

Au final, comment choisir un expert ? Sur quels critères ?

Pistes de réflexion :

- L'intervention d'un expert dans **un groupe qui échange pour résoudre un problème** doit pouvoir donner des informations utiles à l'avancée de la réflexion dans le groupe. Pour connaître les informations dont a besoin le groupe, cela implique **une préparation de l'intervention avec les agriculteurs pour cibler les points qui nécessitent de l'expertise, puis préciser les questions à poser à l'intervenant.**
- Ensuite, l'animateur doit **s'assurer des compétences de l'expert** pour répondre à ces questions, de sa fiabilité et neutralité politique. Mais comment concilier le rôle de l'animateur et la volonté des agriculteurs du groupe ?
La question du niveau de connaissance à avoir pour passer commande auprès d'un expert a été soulevée.
- En ce qui concerne le niveau de complexité de l'intervention de l'expert, c'est le rôle de l'animateur pendant l'intervention de **s'assurer que tout le monde a compris :**
 - faire des synthèses sur le contenu des apports
 - inciter les agriculteurs à poser des questions ou les poser en leur nom si eux n'osent pas, quand on pense que cela n'est pas clair: « je n'ai pas compris là, est-ce que vous pourriez préciser ? »

- Dans le cas d'un expert-agriculteur, faire la différence entre connaissance pratique (ce qu'on attend dans ce cas) et connaissance scientifique.

Situation 2 : Des dispositifs de travail sont mis en place pour restituer les résultats d'expérimentations, et échanger par petits groupes entre agriculteurs et experts sur un sujet déterminé par l'animateur du groupe en fonction des agriculteurs du groupe. Au final, ces journées de restitution débouchent sur peu de choses dans l'évolution des pratiques chez les agriculteurs.

Comment faire pour améliorer l'efficacité de l'intervention des experts lors de ces journées ?

Pistes de réflexion :

- Comment formuler le sujet / les questions de l'intervention ? : **cela renvoie à la préparation de l'intervention.**

Dans le cas cité, l'animateur fixe les sujets d'échange : ne peut-il pas aider les agriculteurs du groupe à formuler des questions précises en lien avec les questions qu'ils se posent sur l'évolution de leurs pratiques ? En quoi cet expert va les aider à avancer dans leur réflexion pour résoudre les problèmes qu'ils rencontrent dans leur exploitation ? De quelles informations ont-ils besoin pour aller plus loin ? Comment retravailler ensuite les contenus apportés par l'expert ?

Mais pour faire ce travail, il faut prendre du temps avec les agriculteurs : comment on mobilise les agriculteurs en réunion pour faire le point sur les questions à poser à l'intervenant ? : il est proposé de profiter des temps d'échanges informel avec eux (repas, café...). D'autres, sans dédier toute une réunion à cela, vont préférer prendre 20-30 min pour récolter les questions qui peuvent permettre aux agriculteurs d'y voir plus clair sur leur ferme et transmettront cette liste à l'intervenant.

- Dans le cas cité, comment les « petits groupes » ont-ils été faits ? Sur quelles bases sont créés les « profils d'agriculteurs » ?
- Comment faire pour que les apports de connaissance réalisés soient remobilisés au service de la résolution de problème ? : L'animateur ne doit pas perdre de vue l'objectif de résolution de problème : pour cela, il peut :
 - Proposer des expérimentations pour mettre en pratique, dans les conditions du groupe les propositions de l'intervenant
 - il doit permettre aux agriculteurs en fin d'intervention de revenir sur le problème : « par rapport aux questions que l'on se pose, comment ça nous fait avancer ? »
 - remobiliser l'expert si besoin, mais cela pose un problème de coûts.
 - En lien avec ces problèmes de coûts, il peut être envisagé de filmer l'intervention et de profiter de la présence de l'expert pour échanger avec lui sur les questions que l'intervention pose au groupe pour la résolution de son problème (formation multimodale en ligne). Mais attention, ces modalités ne conviennent pas à tous les publics (certains ne sont pas à l'aise avec l'ordinateur).

Situation 3 : des animateurs de groupe qui ont également une certaine expertise. **Comment faire pour articuler la fonction d'expertise et la fonction d'aide à la réflexion de l'animateur ?**

Piste de réflexion : Il est proposé de dire quand on change de fonction « *bon, là, je pense qu'il faut que je fasse un apport là-dessus parce que ça peut vous permettre d'avancer sur ce point* » / Même condition ensuite que pour un expert « extérieur » : faire discuter aux agriculteurs les apports.

Situation 4 : des représentants professionnels souhaitent informer les agriculteurs sur un sujet, par exemple, le changement climatique et les impacts en agriculture pour les aider à se projeter sur les conséquences que cela peut avoir sur leur activité. **Comment cadrer l'expert quand les bénéficiaires de l'intervention ne sont pas ceux qui la commandent ?**

Pistes de réflexion :

- Aider les représentants professionnels à formuler les questions qu'ils se posent en tant qu'agriculteurs sur le changement climatique : quelles questions ces évolutions posent sur leur

ferme ? Cela n'enlève pas la question de savoir comment mobiliser l'ensemble des agriculteurs et prendre du temps pour mettre en commun les préoccupations.

- Elargir auprès d'agriculteurs qui ne sont pas représentants professionnels (et qui ont peut-être moins l'occasion d'entendre parler de changement climatique) pour savoir comment eux posent le problème, qu'est-ce qui les inquiète dans le changement climatique.

Atelier C

Entre objectifs du commanditaire/financeur et ceux des acteurs qu'on accompagne, comment gérer les injonctions contradictoires? Quel type de postures adopter pour conduire l'intervention? Comment construire des partenariats institutionnels qui permettent de renforcer la cohérence de l'intervention sur le terrain ?

Les participants à l'atelier sont impliqués dans une diversité de structures et de situations d'accompagnement de la transition agroécologique: formation ou appui à des projets de développement auprès de populations paysannes de pays du Sud (CCFD, Institut des régions chaudes de Montpellier Supagro, AVSF), appui à des groupes d'agriculteurs en France et en Belgique (Dephy, groupes 30 000, GIEE, groupes d'agriculteurs dans le cadre d'un programme de recherche-action (Transaé), etc.), financées par les pouvoirs publics (agences de l'eau, Ministère, fonds Européens).

Ils font le constat que leurs organisations et leur travail sont de plus en plus soumis à des **obligations de résultats** de la part de leurs bailleurs ou commanditaires. Ces résultats doivent être obtenus dans des **délais précis et généralement courts** (2-3 ans) et doivent se baser sur des « évidences » : avoir des **effets-impacts « démontrables »** (« on nous demande de mesurer l'impact environnemental de nos actions »), ce qui implique des outils et méthodes adaptés pour garantir une **validité « scientifique »**. Ces effets-impacts concernent généralement des domaines ou des **thématiques priorisés par les bailleurs** : la qualité de l'eau (groupes 30000 et Dephy financés par des agences de l'eau), l'environnement: biodiversité, agro foresterie (CCFD financé par le FFEM, AVSF) ...

Si la question de l'évaluation n'est pas nouvelle dans le développement, ces exigences de résultats mesurables, de la part des financeurs, posent un certain nombre de questions pour ceux qui ont en charge le travail d'accompagnement sur le terrain:

- **Comment faire pour articuler des logiques et démarches d'intervention qui privilégient l'engagement volontaire de groupes d'agriculteurs et « mettent la priorité sur leurs préoccupations », avec les objectifs de résultats concrets mesurables attendus par les bailleurs dans les délais impartis ?** En effet, ces logiques d'intervention se traduisent souvent par une diversité d'actions, menées au rythme des agriculteurs et définies en fonction de leurs situations et problèmes spécifiques. Or ces actions ne produisent pas toujours les résultats attendus (exemple des groupes d'agriculteurs appuyés par les agences de l'eau).

Dans le cas d'objectifs quantitatifs précis à atteindre (tels que la réduction de l'usage des pesticides), et compte tenu de résultats qui restent limités, certains participants s'interrogent « **Jusqu'où une approche basée sur le volontariat peut répondre de façon efficace à de tels objectifs ?** ». Dans quelle mesure ce type d'objectif ne devrait-il pas reposer d'abord sur des politiques publiques plus clairement affirmées dans ce sens ? Celles-ci manquent encore de cohérence (avec la PAC « on finance l'agriculture de production et on dit qu'on veut faire de l'agro-écologie ») et placent alors les agriculteurs face à des choix d'autant plus difficiles à faire.

- Autre problème soulevé par les participants : celui des **moyens et outils de mesure des impacts / performances de changements de pratiques visés**, qui pour être fiables renvoient à des « méthodes scientifiques » dont ils n'ont pas la maîtrise. « On a du ajouter un module d'évaluation

des performances agro environnementales, à mettre en place par nos partenaires (au Rwanda et Timor Oriental). Et maintenant, la question c'est : Comment on va construire cet outil ? »

➔ **Comment faire pour mesurer les effets et impacts des actions dans les domaines visés, avec une base scientifique suffisante ?**

Sur le principe, l'intérêt de ce type de mesure a été souligné, notamment à des fins de plaidoyer : « ça nous sert aussi d'évaluer la pertinence de ce qui est proposé (aux agriculteurs), pour démontrer l'intérêt de ce qu'on fait » : les pratiques promues (par exemple dans le cas de l'agriculture paysanne, avec un objectif d'autonomie alimentaire), constituent, de fait, des apports à valoriser au regard des objectifs de transition agro-écologique, même s'ils n'ont pas été mis en avant sous cet angle jusque-là. Pour autant, la mesure des effets/impacts environnementaux (sur le taux de carbone ou la matière organique dans les sols, sur la biodiversité, etc.) de pratiques agroécologiques développées par des agriculteurs, requiert **l'acquisition de compétences (utilisation de méthodes scientifiques) et des moyens spécifiques (matériels, humains, etc.)** qui relèvent plus de la recherche que de l'accompagnement des processus de changement : « C'est pas seulement une question de méthode, cela touche aussi les compétences des personnes et la posture des structures » ; « c'est du boulot de scientifique, différent du rôle de développeur ». Par ailleurs ces activités de mesures/évaluation viennent concurrencer l'accompagnement, car elles sont souvent **chronophages en temps et énergie des équipes de travail**.

Face à cette situation et pour répondre à ces exigences, certaines organisations cherchent à **établir des partenariats avec des organismes de recherche**.

- ➔ Cela pose alors la question de l'articulation, pas toujours facile, avec les logiques et dynamiques propres de la recherche. **Comment faire pour articuler l'accompagnement de groupes de producteurs qui débouche sur « des solutions spécifiques à chaque situation », avec la production de résultats valides scientifiquement ?**
- ➔ Une autre question a aussi été soulevée sur la difficulté d'évaluer des processus de changement qui par nature sont complexes (portent sur l'ensemble des systèmes de production) et s'opèrent sur la durée.
- Certains participants (CCFD, Communauté de Communes du Val de Drôme), se trouvent aussi en position de bailleurs envers des organisations et acteurs locaux (qui travaillent eux directement avec les agriculteurs), et cherchent à répercuter des demandes et attentes précises auprès de ces derniers, sans nécessairement que leurs attentes soient bien comprises. Les divergences peuvent porter sur les résultats des actions, mais aussi les démarches méthodologiques d'intervention.
 - ➔ **Comment engager une réflexion avec les partenaires de terrain sur de nouvelles méthodes d'animation, alors qu'ils ne sont pas forcément demandeurs, afin d'obtenir de meilleurs résultats « concrets » ?** Cela requiert un renforcement de compétences mais aussi des « changements de posture » des personnes et structures.

Dans le cas du CCFD, la mise en œuvre de l'évaluation est répercutée sur les organisations locales appuyées ...

➔ **Comment les appuyer, développer les outils nécessaires pour qu'ils puissent mettre en place des systèmes d'évaluation qui reflètent les effets environnementaux des interventions (CCFD) ?**

Finalement, en fin de réunion, ont été mentionnés les effets pervers des appels à projet qui placent les organisations en concurrence et ne favorisent pas les processus de co-construction/ coopération. On l'aura compris, au fil de l'explicitation des situations de travail de chacun, l'atelier aura soulevé plus de questions, qu'il n'aura apporté de réponses.
