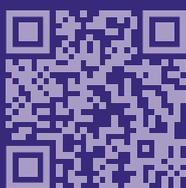




Entre complexité et imprévisibilité : comment repenser les cadres d'intervention de la recherche-action agricole ?

MESSAGES CLÉS

- La recherche agricole pour le développement connaît une double évolution, endogène par l'accroissement et la complexification des projets sous impulsion des bailleurs ; et exogène par l'augmentation de l'imprévisibilité à l'aune de la multiplication des phénomènes de crises.
- Les cadres logiques demandent à intégrer des paramètres de choc et de rupture en conférant davantage de souplesse dans la gestion opérationnelle des projets et en prévoyant une clause de révision de leurs plans d'intervention pour mieux anticiper les imprévus.
- Pour améliorer l'impact des projets, la planification de la diffusion et de la mise à échelle des innovations demande à être intégrées par les bailleurs dès leur conception ainsi qu'un suivi *ex post* pour en évaluer la portée.



pour en savoir+

DE NOUVEAUX PROJETS AU DÉFI D'UN CONTEXTE DE CRISES MONDIALISÉES

Sur impulsion des bailleurs, les projets de recherche agricole pour le développement connaissent un accroissement de leur dimensionnement, marquant l'avènement d'un nouveau type de projets à l'instar de l'initiative DeSIRA¹ lancée par la Commission européenne. Caractérisés par une démarche de recherche renouvelée, les projets DeSIRA se déroulant au Sahel² s'inscrivent dans une approche à la fois multidisciplinaire, multi-acteurs, participative, et intégrant une approche « genre ». Ils promeuvent la co-construction d'innovations avec des bénéficiaires placés au cœur du processus de recherche.

Or, l'agrandissement des projets va de pair avec une augmentation et une diversification des partenaires impliqués, aux compétences et disciplines hétérogènes, ainsi qu'une tendance à la dispersion des ressources allouées à chacun. Il en résulte un haut niveau de complexité organisationnelle et scientifique, posant aux projets un véritable défi pour satisfaire aux exigences de leur démarche de recherche.

Ces nouveaux projets s'inscrivent dans un contexte mondial de plus en plus imprévisible, marqué en sus du changement climatique, par d'autres crises à l'instar de l'accroissement de l'insécurité dans le Sahel. Impactés par ces impondérables, ils enregistrent dès lors des retards, parfois importants, dans les délais de mise en œuvre de leurs activités.

1. Lancée lors du One Planet Summit de Paris en 2017, l'initiative DeSIRA (Development Smart Innovation through Research in Agriculture) finance plus de 60 projets à travers le monde visant à promouvoir l'innovation dans l'agriculture et la transformation des systèmes alimentaires des pays partenaires pour les rendre plus résilients aux effets du changement climatique.

2. Il s'agit des projets : ABEE, ACCEPT, APSAN, BIOSTAR, CASSECS, FAIR, INV-Niger, IRRINN, Santé & Territoires

EXEMPLES DES DÉFIS RENCONTRÉS PAR LES DeSIRAs AU SAHEL

Complexité organisationnelle	<ul style="list-style-type: none">➤ Répercussions de l'accroissement et de la diversification du nombre de partenaires• Accroissement des procédures et complexification de la coordination globale• Difficulté à communiquer entre pôles, à remonter les informations et ainsi assurer le suivi des programmes• Asymétrie de l'information détenue entre partenaires du projet et confusion sur la terminologie mobilisée
Complexité scientifique	<ul style="list-style-type: none">➤ Difficultés à répondre aux exigences des bailleurs• Difficulté à définir les thématiques d'innovation dans une démarche de <i>co-conception</i> tout en devant décrire en amont les activités pour justifier l'allocation des budgets• Manque de compétences et budget « genre » pour intégrer cette dimension dans toutes les composantes du projet• Difficulté à valider/harmoniser des données multisites et manque de ressources pour ce faire
Imprévisibilité du contexte	<ul style="list-style-type: none">➤ Crise sanitaire : répercussions des restrictions de voyages et de rencontres entre acteurs des projets• Retards dans la mise en œuvre opérationnelle suite au report des kick off et au manque d'accès au terrain• Entrave à la co-construction en raison de l'absence des porteurs de la méthodologie et la difficulté des rencontres➤ Crise sanitaire : répercussions de l'accroissement de l'insécurité dans les pays du Sahel• Sites d'intervention révisés sur des zones plus réduites et déjà « surpatûrées » par d'autres projets• Nécessité d'escorte pour le travail de terrain sans pour autant disposer du budget sécuritaire associé

DES CADRES D'INTERVENTION À REVOIR

Cette double évolution à la fois endogène et exogène induit de nombreux obstacles (cf. tableau ci-dessus) auxquels les projets tentent de faire face. Ils demeurent toutefois tributaires des logiques d'intervention du développement qui demandent à être adaptées aux spécificités de la recherche.

Dans le cas des projets DeSIRA se déroulant au Sahel, les restrictions de déplacements liées à la pandémie et à l'insécurité ont pu être compensées par une intensification du travail de planification des interventions à distance (visioconférence). Celles-ci ne résolvent pas pour autant la question de la difficile coordination entre un nombre élevé de partenaires.

Bien que les modes de conception et d'évaluation des projets, focalisés moins sur des préceptes normatifs que sur l'obtention d'impact, aient évolué, certaines attentes demeurent empreintes d'un canevas conventionnel du développement. Ainsi, les projets DeSIRA expriment des difficultés pratiques à remplir certains indicateurs, par exemple pour la dimension « genre », du fait des compétences et des ressources requises. La mesure de leur impact selon un système qui n'est pas spécifiquement conçu pour le champ de la recherche-action constitue un point d'attention notoire.

DES PROPOSITIONS ÉMANANT DES ACTEURS DE TERRAIN

Au regard d'un contexte mondial de plus en plus incertain, les acteurs des projets DeSIRA suggèrent



© DeCoM CORAF

que soient intégrés des paramètres de choc, rupture et insécurité dans les cadres logiques des projets en recourant à la scénarisation, par exemple. Ils souhaiteraient aussi bénéficier davantage de souplesse dans la gestion financière et opérationnelle des projets, avec notamment une clause de révision des cadres d'intervention pour s'adapter au mieux face aux imprévus.

Partageant la même démarche de recherche et confrontés à la même complexité, ces acteurs souhaiteraient que la mise en synergie de leurs projets soit pensée dès leur conception, avec des activités et ressources dédiées ou soient inclus dans des initiatives de capitalisation transversale comme DISSEM-INN (cf. encadré en p. 4 pour plus d'information).

L'exigence de développer une approche « genre » nécessite par ailleurs une meilleure formalisation des attentes concrètes et activités correspondantes dans les cadres logiques. Une stratégie opérationnelle en ce domaine serait de provisionner un budget spécifique comprenant le recrutement de compétences et la formation des équipes projet, de sorte que le genre soit correctement intégré dans toutes les dimensions du projet.

DES PISTES À CREUSER POUR LES FUTURS PROJETS

Les projets DeSIRA ont pour particularité de viser la diffusion et la mise à échelle de leurs innovations. Les bailleurs ont un rôle prépondérant à jouer pour tenir compte des retours d'expériences des premiers projets DeSIRAs à l'heure où ils envisagent le lancement de nouvelles initiatives.



© Simon Taugourdeau, PPZS/Cirad

Ces futurs projets demandent à être conçus dans une démarche englobante, incluant dès leur conception des activités dédiées à leur adoption et leur passage à échelle. Pour plus d'impact, cette démarche doit porter simultanément sur trois dimensions : une dimension physique et technique (*hardware*) ; une dimension processuelle associée aux postures et aux pratiques (*software*) ; et une dimension portant sur les modes d'organisation (*orgware*), car la seule réalisation d'innovations techniques a démontré ses limites en termes d'impacts sur le long terme.

Par ailleurs, il semble important de pouvoir anticiper la pérennisation des transformations induites par les projets en prévoyant dès le départ des investissements complémentaires à cet effet et en identifiant des opérateurs pertinents pour les réaliser, à l'instar des directions ministérielles spécialisées dans la vulgarisation ou le conseil agricole telles que l'ANCAR³ au Sénégal.

Cela demande aussi de mettre l'accent en complément sur un système de suivi ex post des projets pour évaluer la portée des mesures d'adoption et de mise à échelle des innovations déployées, ceci en vue d'une amélioration des pratiques.

³. Agence nationale du conseil agricole et rural (ANCAR) du Ministère de l'agriculture et de l'équipement rural (MAER)



Crédit photo : voir le rapport de l'atelier régional d'échange, page 125.

CAS D'ÉTUDE

Ce Policy brief se base sur les conclusions ressorties d'un atelier régional d'échange organisé par le projet Dissémination des innovations en zone sahélienne (DISSEM-INN) à retrouver dans son rapport et sa note synthétique. Financé par l'AFD et coordonné par le Cirad, DISSEM-INN porte sur un ensemble de neuf projets lancés dans le cadre de l'initiative européenne DeSIRA et se déroulant au Sahel. Ces projets concourent à développer des systèmes agroalimentaires durables et résilients au changement climatique en misant sur l'innovation. DISSEM-INN a pour objectif de capitaliser sur leurs pratiques et leur propose ce faisant, de réfléchir collectivement au passage à échelle de leurs innovations.

SOURCES

- Rapport de l'atelier régional d'échanges, 2022, DISSEM-INN

POUR EN SAVOIR PLUS

<https://www.dissem-inn.org/ressources/production>

AUTEURS

- BOURGEOIS Robin
(Chef de projet)
robin.bourgeois@cirad.fr
- LESENFANS Chloé
(Consultante en appui à la coordination du projet)
chloe.lesenfans@cirad.fr

À propos du Cirad

Le **Cirad** est l'organisme français de recherche agronomique et de coopération internationale pour le développement durable des régions tropicales et méditerranéennes. Avec ses partenaires, il coconstruit des connaissances et des solutions pour des agricultures résilientes dans un monde plus durable et solidaire.

