



HAL
open science

Prospective du végétal - Evaluation et Prospective, des outils d'anticipation

Béatrice Plottu

► **To cite this version:**

Béatrice Plottu. Prospective du végétal - Evaluation et Prospective, des outils d'anticipation. TEDx Loire, édition 2012 Angers, Racines et Territoires, Sep 2012, France. hal-01068254

HAL Id: hal-01068254

<https://hal.science/hal-01068254>

Submitted on 26 Sep 2014

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Prospective du végétal

Evaluation et Prospective, des outils d'anticipation

Béatrice PLOTTU

AGROCAMPUS-OUEST, UMR49 GRANEM,

Institut National d'Horticulture et de Paysage,

Angers, France

Communication au TEDx Loire, le 8 septembre 2012 à Angers.

L'anticipation dans le domaine du végétal est primordiale. Les outils traditionnels du reporting et de suivi (tableau de bord, ...) permettent de mettre en évidence d'éventuels écarts par rapport aux objectifs. Les stratégies de correction peuvent paradoxalement conduire à aggraver la situation. C'est en particulier le cas lorsqu'elles se focalisent sur l'analyse des moyens en laissant l'objectif et la finalité de l'action hors du champ de questionnement.

La capacité d'adaptation et d'anticipation de l'organisation dépend en grande partie de sa capacité à remettre en cause le bien fondé de ses objectifs. L'évaluation et la prospective présentent précisément cette spécificité de mettre au cœur de leur questionnement la pertinence des objectifs et le bien fondé de l'action. Par ailleurs, par leurs méthodes, en s'appuyant sur un processus participatif, elles sont également à même de favoriser un débat raisonné et créatif autour des finalités de l'action.

Notre communication entend montrer en quoi l'évaluation et la prospective en favorisant une pratique réflexive inscrivent l'organisation dans un cercle vertueux de questionnement - repositionnement stratégique de l'action permettant de prévenir les situations critiques.

Le besoin d'anticipation dans le domaine du végétal est lié à :

- Délai de production : processus de production contraint par le cycle de vie du végétal; besoin d'anticipation de la mise en culture
- Produits périssables : difficiles à conserver pour certains
- Saisonnalité des produits : dépendant des conditions climatiques, achat impulsif, répond à des besoins secondaires pour certains
- Forte concurrence, nombreux produits de substitution
- Tension sur les ressources nécessaires au cycle de production (eau, énergie, ...)

Le rôle des outils traditionnels de suivi est ambigu. Le suivi d'indicateurs permet la détection de l'écart à l'objectif fixé par l'organisation....

Exemple

Objectif fixé	Résultat atteint	Écart
Volume de ventes = x	Volume de ventes = y	+/_

On mesure l'écart entre le résultat atteint et l'objectif fixé (efficacité de l'action), et on cherche à comprendre pourquoi pour appliquer des corrections.

1er réflexe: s'interroger sur les moyens mis en oeuvre:

- ✓ Moyens mobilisés insuffisants ?
- ✓ Moyens mobilisés inadaptés ?
- ✓ Moyens mobilisés mal utilisés ?

Le risque si on reste sur cette analyse des moyens est un effet d'escalade de l'engagement (toujours plus de moyens à une fin inaccessible) qui retarde la détection voire accélère l'apparition de situations critiques !

Or, le problème peut venir de l'objectif lui-même:

- ✓ Objectif pas ou plus adapté au contexte ?
- ✓ Objectif pas compris ou pas partagé par l'ensemble des acteurs ?

D'où :

- Ne pas laisser l'objectif, la finalité de l'action de l'organisation hors du champ de questionnement critique.
- aller au-delà du suivi, apprécier le qualitatif qui échappe aux mesures de suivi.

L'évaluation (au sens de porter un jugement de valeur sur l'action menée) et **la prospective** (au sens de anticiper et agir sur le présent pour provoquer un changement souhaitable) permettent :

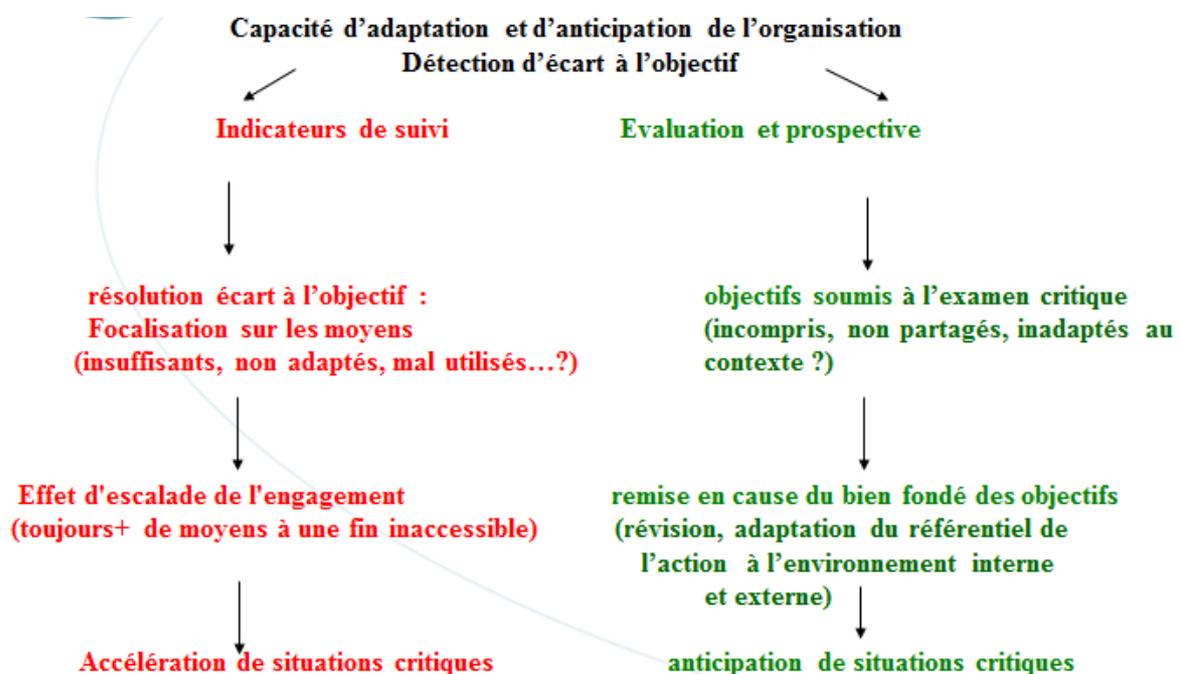
. De par leurs questionnements spécifiques :

Un questionnement sur le bien fondé (pertinence) des objectifs eux-mêmes, à même de détecter un possible déphasage des objectifs avec l'environnement externe

. De par leurs méthodes :

Un processus participatif : un débat sur les valeurs, les choix meilleur moyen de détecter au plus tôt les tensions au sein de l'organisation et de vérifier si son propre cadre de référence est ou non en décalage avec la réalité.

En résumé :



L'auteur, Béatrice PLOTTU, est Docteur en économie, enseignant-chercheur à l'AGROCAMPUS-OUEST, Institut National d'Horticulture et de Paysage. Elle est directrice adjointe par intérim du Groupe de Recherche Angevin en Economie et Gestion (GRANEM). Spécialiste des méthodologies d'évaluation et d'aide à la décision, elle est à l'initiative et membre fondateur de la Société Française de l'Evaluation. Elle a écrit de nombreux articles (en français et en anglais) sur l'évaluation participative. Elle est responsable de formations en ingénierie de projet et aide multicritère à la décision.

Bibliographie indicative de l'auteur :

- Plottu B. et Plottu E. (2011), "Participatory Evaluation : The Virtues for Public Governance, the Constraints in Implementation", Group Decision and Negotiation, vol.20, n°6, pp.805-824.

- Plottu E. et Plottu B. (2010), "Multidimensionnalité des enjeux du paysage : de l'évaluation à la décision", *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°2, pp.293-311.
- Plottu E. et Plottu B. (2009), "Logiques territoriales et aménagement durable du territoire : quelles règles de coordination et de décision ? ", *Géographie, Economie, Société*, vol.11, n°4, pp.283-299.
- Plottu B. et Plottu E. (2009), " Approaches to Participation in Evaluation : Some Conditions for Implementation", *Evaluation, The Journal of Theory, Research and Practice*, vol.15, n°3, Juillet, pp.343-359.
- Plottu B. et Plottu E. (2009), "Contraintes et vertus de l'évaluation participative", *Revue Française de Gestion*, vol.35, n°192, mars, pp.31-44.
- Plottu E. et Plottu B.(2007), "The concept of Total Economic Value of environment: a reconsideration within a hierarchical rationality", *Ecological Economics*, volume 61, n°1, pp.52-61.(CNRS 1 /IF 2009:1.549, AERES A*).
- Plottu B. (2005), "Comment concilier débat public et décision rationnelle ? Vers une méthode d'évaluation démocratique ?", *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°3, mars, pp.355-372.