



HAL
open science

Introduire La recherche action en partenariat en cours de route : Le projet Unai au Brésil,

E. Sabourin, B. Triomphe, H Hocdé, J.-H Valadares, M Nascimento de Oliveira

► To cite this version:

E. Sabourin, B. Triomphe, H Hocdé, J.-H Valadares, M Nascimento de Oliveira. Introduire La recherche action en partenariat en cours de route : Le projet Unai au Brésil,. *Innover avec les acteurs du monde rural: La recherche action en partenariat*, 2010. hal-02837627

HAL Id: hal-02837627

<https://hal.science/hal-02837627>

Submitted on 15 Jun 2020

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.



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

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

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

Le contexte et la problématique

Unaí est un grand *município* (8 500 km²) du nord-ouest de l'État de Minas Gerais (175 km de Brasília), dans la région des Cerrados marquée par l'inégalité de l'accès à la terre. L'agriculture familiale représente 65 % des exploitations, mais n'occupe que 13 % de la surface cultivée. Les exploitations familiales issues de la réforme agraire sont les plus précaires : terres peu fertiles, absence de vulgarisation, accès au crédit difficile.

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

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

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



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

Les acteurs et l’origine de la démarche

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

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

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

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

Les réflexions autour de l’engagement

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

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



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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

Les activités réalisées autour de la recherche-action en partenariat

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

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



Quelques résultats obtenus

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

En résumé

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



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

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

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

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

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

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



Conclusion de la partie 2

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

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

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

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

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

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