

L'approche participative au cœur de la révolution agricole du 21ème siècle ?

COUZY C. (1), MENET A. (2), VON MUNCHHAUSEN S. (3)

(1) Institut de l'Élevage, Service Approches Sociales et Travail en Élevage, 23 rue Jean Baldassini, 69007 Lyon, France

(2) Institut de l'Élevage, Service Approches Sociales et Travail en Élevage, 149 rue de Bercy, 75012 Paris, France

(3) HNEE, Eberswalde University for Sustainable Development, Schicklerstr. 5, 16225 Eberswalde, Germany

RESUME - Les enjeux auxquels fait face l'agriculture sont complexes et multifactoriels. Ils touchent l'environnement, l'économie, le social et la technique entre autres. Cette complexité pousse à développer un travail transversal et collectif. L'approche participative est au cœur des projets multi acteurs d'innovation, encouragés et financés par l'Europe. Cette approche crée un espace de travail permettant à chaque membre d'un groupe de s'exprimer, de participer, de s'impliquer pleinement dans la bienveillance et la confiance en se sentant écouté. Ainsi les compétences de chacun sont valorisées, les participants s'enrichissent les uns les autres et peuvent agir en synergie et co-crée. Cela facilite l'implication des utilisateurs finaux dans le processus. Présente ponctuellement dans l'accompagnement du développement agricole depuis des décennies, l'utilisation de cette approche se développe. Son utilisation est à la fois une continuité et une rupture, qui crée possiblement des tensions à l'échelle individuelle (capacité à être influencé, à sortir de sa zone de confort, à faire confiance au processus...), collective (stratégie de coopération...) voire sociologique (changement de position sociale). Il existe des conditions d'utilisation (temps, adaptation au public...) à respecter afin de profiter des bénéfices de l'approche participative. L'animateur joue un rôle clé et doit posséder entre autres des compétences humaines lui permettant de s'adapter aux participants et ainsi de les impliquer au mieux. L'approche participative se développe mais des questions restent à régler et un équilibre à trouver.

Participatory methods at the heart of the 21st century agricultural revolution?

COUZY C. (1), MENET A. (2), VON MUNCHHAUSEN S. (3)

(1) Institut de l'Élevage, Service Approches Sociales et Travail en Élevage, 23 rue Jean Baldassini, 69007 Lyon, France

SUMMARY - The challenges facing agriculture are complex and multifactorial. They are linked to the environment, the economy, the social and technical aspects, among others. This complexity leads to the development of a transversal and collective work. The participatory approach is at the heart of multi-actor innovation projects, encouraged and financed by Europe. This approach creates a workspace that allows each member of a group to express themselves, to participate, to be fully involved in a spirit of trust, and to feel heard. Thus, the skills of each person are valued, the participants enrich each other and can act in synergy and co-create. This facilitates the involvement of the end-users in the process. This approach, which has been used occasionally in agricultural development for decades, is growing in popularity. Its use is both a continuity and a rupture, which may create tensions at the individual level (capacity to be influenced, to leave one's comfort zone, to trust the process...), collective level (strategy of cooperation...) or even sociological level (change of social position). There are conditions of use (time, adaptation to the audience...) that must be respected to take advantage of the benefits of the participatory approach. The facilitator plays a key role and must have, among other things, human skills that allow him/her to adapt to the participants and thus involve them in the best possible way. The participatory approach is developing but there are still questions to be answered and a balance to be found.

INTRODUCTION

Après la seconde guerre mondiale, la société a demandé à l'agriculture de se moderniser et de produire plus. Le système socio technique d'une part, c'est-à-dire la recherche, le développement, les structures économiques... et nombre d'agriculteurs d'autre part, se sont mobilisés pour aller dans cette direction. En caricaturant, on pourrait dire que, canalisés vers cet objectif technique, pendant des décennies, les éleveurs ont posé des questions simples auxquelles les structures de développement répondaient par des prescriptions simples. A l'interrogation : comment augmenter le revenu de mon élevage laitier ? le conseiller de gestion répondait par la fiscalité, l'inséminateur par le nombre de vêlages, le contrôleur laitier par la productivité à l'animal, l'agronome par l'autonomie fourragère ou protéique, et le conseiller de la coopérative par de nouveaux équipements. L'éleveur s'accommodait (plus ou moins) de cette diversité d'avis, et gérait seul la complexité. La complexité est ici comprise au sens que lui donne Edgar Morin « *quand je parle de complexité, je me réfère au sens latin élémentaire du mot "complexus", "ce qui est tissé ensemble". Les constituants sont différents, mais il faut voir comme dans une tapisserie la figure*

d'ensemble » (Morin 2005). En effet, l'introduction d'un élément nouveau a des conséquences sur de nombreuses parties de l'exploitation. Dans notre exemple, si l'éleveur choisit d'augmenter le nombre de vaches laitières pour accroître sa production et espérer augmenter son revenu in fine, cela a des conséquences sur son bâtiment (espace disponible ou non...), sur ses stocks fourragers, ses concentrés... Ce n'est pas un scoop, dans une exploitation tout (ou presque) est lié. L'éleveur, artisan tapissier (pour « filer » la métaphore du sociologue), a besoin de bien connaître toutes les dimensions de son exploitation pour continuer à tisser droit, sans faire trop de trous. L'éleveur porte la cohérence d'ensemble, c'est essentiel pour le bon fonctionnement de sa ferme. Comme on l'a déjà dit, il a été très peu accompagné pour cela et sa tâche s'est avérée de plus en plus rude. Ainsi, au fil des années, les structures d'élevage ont grossi et sont devenues de plus en plus complexes. Les dimensions autres que celles directement liées aux rendements techniques jusqu'alors peu prises en compte, sont apparues comme limitantes (travail), voire perturbantes pour les éleveurs (sens du métier...) ainsi que pour les écosystèmes naturels proches des élevages (pollution de l'eau, de l'air, perte de diversité biologique, érosion des sols...). Comme le soulignaient Cerf et

al. en 2020 « le premier [enjeu de l'innovation] est de traiter de la complexité croissante de l'agriculture. Cela renforce par exemple le besoin de réflexions systémiques » (Cerf et al. 2020). A plus grande échelle, la dérégulation des marchés et la mondialisation de l'économie nous font vivre dans un monde VICA (volatile, incertain, complexe et ambigu) dans lequel le réchauffement climatique impacte nombre de productions. En France, au sein de la société, les controverses font rage. La place et même le statut de l'animal ainsi que les modèles de l'agriculture de demain sont en plein questionnement. Bref, il n'y a plus ni question, ni réponse simple.

Alors, comment intégrer cette complexité ? Comment tenir compte des écosystèmes proches et lointains, humains et non humains, de façon viable et durable ? Et aussi comment penser, agir ? Relier la recherche au terrain, promouvoir une innovation interactive sont deux réponses que propose l'Europe pour relever ces défis via les projets multi-acteurs du Partenariat européen d'innovation pour la productivité et la durabilité de l'agriculture (PEI-Agri). Nous précisons tout d'abord, dans cet article, ce qui caractérise l'approche multi-acteur et l'innovation interactive du point de vue de l'Europe. Nous nous centrons ensuite sur l'approche participative qui utilise ces projets et en sont la pierre angulaire. Bien que d'origines et de natures très diverses, nous tenterons d'identifier leurs grands principes et leurs conditions d'utilisation. Dans une troisième partie, nous examinerons si l'utilisation de cette approche préexistait au PEI et si oui, dans quels cadres elle a déjà été utilisée. Dans une dernière partie, nous identifierons les tensions qui peuvent limiter l'utilisation de cette approche. Pour enfin, mettre en perspective son usage au regard des éventuelles précautions d'utilisation possibles.

1. L'APPROCHE MULTI-ACTEURS ET SON INTERET POUR FACILITER L'INNOVATION INTERACTIVE

1.1 UN CADRE PROPOSÉ PAR L'UNION EUROPÉENNE

L'Union Européenne a compris l'intérêt des approches multi-acteurs pour faciliter l'innovation. Elle développe depuis quelques années cette approche dans les projets de recherche et considère notamment dans le cadre du programme PEI-agri, que l'innovation résulte d'un processus interactif regroupant divers acteurs (EIP-Agri 2017).

Le terme "Projet Multi-Acteurs" utilisé dans cet article fait référence à une norme que la Commission européenne (CE) applique à certains de ses projets innovants financés dans les domaines de l'agriculture, de la sylviculture et du développement rural. Cette approche est la base des projets du PEI-Agri, dans lesquels les utilisateurs finaux des innovations tels que les agriculteurs et les groupes d'agriculteurs, les conseillers, les entreprises, etc. coopèrent étroitement sur toute la durée du processus d'innovation, depuis la naissance de l'idée jusqu'à la production de la solution innovante élaborée en commun. Ainsi, les financeurs (ici l'Europe) attendent des bénéficiaires qu'ils appliquent cette approche coopérative et participative pendant toute la durée du projet. En outre, l'objectif est que le projet multi-acteurs se concentre sur des problématiques concrètes des agriculteurs. Cette approche implique que "les partenaires ayant des connaissances complémentaires (scientifiques, pratiques et autres) doivent unir leurs forces dans les actions du projet du début à la fin" (EIP-Agri 2017).

Officiellement, le terme "projet multi-acteurs" s'applique aux projets qui font partie du PEI-Agri et plus précisément, aux programmes cadres de recherche et d'innovation de la CE, Horizon 2020 (2013-2020) et Horizon Europe (2021-2027). Différents types de projets sont financés dans ce cadre allant de projets de recherche tels que les actions d'innovation centrées sur la gestion, l'adaptation aux conditions locales, la diffusion et l'appropriation à des projets locaux en lien avec le terrain via le Programme de Développement Rural et les

Groupes Opérationnels (GO PEI) développant des solutions concrètes en collaboration.

D'autres programmes de financement tels que LIFE, Interreg, LEADER/CLLD ou des mesures financées par le FEADER pour soutenir les groupes de producteurs appliquent une approche similaire mais n'utilisent pas nécessairement le terme "multi-acteurs".

Ce terme n'a pas été utilisé de manière totalement cohérente depuis son introduction en 2012/13. Les nombreux échanges et la mise en œuvre progressive ont conduit à une évolution de sa compréhension et de son interprétation dans les documents de la CE et des États membres. La définition utilisée dans cet article se base sur deux éléments principaux : (a) L'exigence pour les projets multi-acteurs de construire des actions impliquant des "*partenaires possédant des types de connaissances complémentaires, scientifiques, pratiques et autres*", en particulier des utilisateurs finaux des résultats en lien avec l'approche multi-acteurs ; (b) L'exigence d'assurer l'engagement conjoint de ces divers acteurs dans toutes les phases du processus d'innovation, "*depuis la participation à la planification du projet et des expériences, jusqu'à la mise en œuvre, la diffusion des résultats et une éventuelle phase de démonstration*" en lien avec l'innovation interactive.

1.2 L'INNOVATION INTERACTIVE DANS LE CADRE DE L'EUROPE

Le programme PEI-Agri développe l'innovation interactive et la définit comme « *la collaboration entre différents acteurs afin d'utiliser au mieux des types de connaissances complémentaires (scientifiques, pratiques, organisationnelles etc.) en vue de la co-création et de la diffusion de solutions/opportunités prêtes à être à mettre en œuvre dans la pratique* » (EIP-Agri 2017).

L'approche de l'innovation interactive réunit une grande diversité d'acteurs publics et privés de l'innovation (agriculteurs, conseillers, chercheurs, entreprises, ONG, etc.) disposant de connaissances et d'expériences complémentaires pour évaluer, rassembler, co-créer et diffuser des solutions pratiques aux besoins réels des agriculteurs et des forestiers. Ces besoins sont déterminés par les opportunités réelles et les défis quotidiens auxquels sont confrontés les agriculteurs. Les innovations issues de l'innovation interactive sont ainsi plus adaptées au contexte et plus simple à mettre en œuvre (Aldis et al. 2022).

L'innovation interactive est complexe à atteindre en tant que groupe et à mesurer en tant que financeur. Seules quelques mesures quantitatives sont applicables et elles ne seront probablement mesurables qu'à la fin du projet, comme le nombre de publications spécifiques au public cible (presse agricole, journées de démonstration, etc.), ou le nombre d'acteurs de terrain impliqués dans des publications scientifiques. Un autre indicateur peut être la pérennité du groupe, par exemple en devenant un réseau stable ou en travaillant sur un projet faisant suite au premier. Il existe également des mesures qualitatives de l'innovation interactive, mais elles doivent être affinées et, surtout, adaptées à la structure du consortium concerné (Macken-Welsh et al. 2022). La CE soutient ce type d'innovation en développant les projets multi-acteurs.

1.3 LES CARACTÉRISTIQUES DES PROJETS MULTI-ACTEURS

La définition d'un cadre clair et d'un financement dédié a permis le développement plus large des projets multi-acteurs. Cela incite à réfléchir la construction du partenariat et les moyens de travailler ensemble dont l'utilisation de l'approche participative. Dans le cadre de l'appel à projet, le fait d'être qualifié de multi-acteurs peut être défini par un certain nombre de partenaires et de types de structures. Par exemple, le consortium doit avoir au moins trois partenaires et parmi ceux-

ci, inclure au moins une exploitation agricole et un institut de recherche. Une telle exigence quantitative est simple à évaluer au cours du processus de candidature d'un projet. Cependant, elle pourrait exclure les groupes qui sont réellement multi-acteurs mais qui ne remplissent pas cette exigence formelle. En effet, pour être conformes à l'approche multi-acteurs, les projets ne doivent pas être littéralement "multi-acteurs". Ils ne doivent pas uniquement combiner les actions de plusieurs types d'acteurs, mais doivent plutôt garantir l'implication de connaissances et de compétences complémentaires. Ainsi, un projet qui ne regroupe que peu de structures (par exemple de recherche appliquée ou de conseil) peut en principe être considéré comme un projet multi-acteurs, à condition que les personnes impliquées apportent des connaissances et de compétences complémentaires (expériences professionnelles antérieures, champ disciplinaire du participant impliqué dans le travail, ...). Un projet multi-acteurs peut ainsi impliquer différentes personnes au sein d'un même organisme : un sociologue pour réaliser des enquêtes qualitatives sur les freins et les motivations au changement et un chercheur ou un ingénieur spécialisé sur un sujet technique pour créer un protocole d'expérimentation et suivre les essais par exemple. Cela peut également permettre de rassembler des acteurs familiers avec différentes filières comme les bovins lait et les bovins viande par exemple. Cependant, il est important de ne pas se limiter aux acteurs de son réseau pour constituer un consortium équilibré. La dominance de certains acteurs dans les projets H2020 et le poids du réseau existant dans le choix des partenaires a été souligné comme un risque dans le bon fonctionnement de ces projets. Le fait d'encourager le multi-acteurs peut limiter ce risque (Cronin *et al.* 2022).

Toutefois, la CE insiste sur la nécessité d'impliquer les utilisateurs finaux dans le processus d'innovation. "*Les acteurs clés pertinents pour participer sont en particulier les utilisateurs des résultats du projet, tels que les agriculteurs/groupes d'agriculteurs, les conseillers, les entreprises, les associations de consommateurs, les communautés locales, les citoyens, etc.*" (CE 2020). L'engagement de ces acteurs est justifié par le fait qu'ils fournissent des connaissances moins formelles et plus locales/contextuelles et qu'ils peuvent garantir que les résultats répondent effectivement à leurs besoins. Cela permet de "créer une copropriété des résultats. L'implication des utilisateurs comme des contributeurs actifs permet d'aider à "*mettre en œuvre les résultats et à communiquer largement dès le début du projet*" (EIP-AGRI 2017). L'analyse de cinquante projets H2020 a souligné cet aspect comme essentiel. Cela permet à la fois de collecter les besoins et d'assurer la dissémination (Cronin *et al.* 2022). Certains projets multi-acteurs ont construit leur plan d'action en entremêlant des réunions participatives avec les utilisateurs finaux et les actions de productions. Cela permet d'avoir un échange et de prendre en compte les retours des utilisateurs tout au long du processus d'innovation. Le projet multi-acteurs SPARKLE a impliqué les utilisateurs finaux tout au long du projet lors de focus groups. Cela a permis de recueillir leurs besoins, d'identifier leurs freins et motivations face à l'agriculture de précision, d'avoir des retours et de stimuler leur intérêt vis-à-vis des productions (Proietti 2022). Le projet CoCoRiCo, financé par le CASDAR (2020-2024) et piloté par l'ITAVI, réfléchit à la conception des bâtiments de demain d'élevage de poulets de chair en système « standard » en impliquant activement différents acteurs de la société. Pour garantir cette implication et la prise en compte des différents points de vue, le projet est organisé autour d'un processus méthodologique de codesign : tout au long du projet, un groupe constitué de professionnels de la filière, de représentants de la société civile et de chercheurs se réunit régulièrement pour proposer des solutions ou innovations à explorer dans le cadre des actions de recherche du projet et mettent en discussion les résultats de ces travaux pour les réorienter si besoin. Durant toute la durée du projet multi-acteurs, une coordination efficace représente une force

motrice essentielle. Le ou les coordinateur(s) d'un projet multi-acteurs doivent posséder diverses compétences et savoir-être. Cela regroupe des compétences techniques et humaines, ainsi qu'une capacité à guider les partenaires, à s'engager auprès de différents publics et à communiquer avec eux. Cela se recoupe avec les compétences d'un animateur d'approche participative détaillées dans la partie 2.2. De plus, les projets multi-acteurs n'existent pas de manière isolée uniquement dans un temps défini par le financement. Ils sont enrichis et façonnés par ce qui vient avant, pendant et après, ainsi que par ce qui se passe autour d'eux. Une innovation efficace est enrichie par le partage des connaissances dans le cadre d'un dialogue continu avec un ensemble plus large d'acteurs externes au projet et cela tout au long du projet. Le partage de connaissances et d'expertise au-delà d'un projet est essentiel pour qu'une innovation soit largement adoptée. Pour cela, les acteurs doivent prendre le temps d'identifier qui ils veulent impliquer ou consulter, quand et comment. Une telle réflexion critique et la planification sont effectuées périodiquement et ajustées au fur et à mesure de l'avancée du projet. Le Réseau Thématique DISARM a ainsi créé et animé une communauté formée de différents acteurs (vétérinaires, éleveurs, conseillers...). L'objectif était de regrouper divers acteurs intéressés par la thématique de l'utilisation prudente des antibiotiques en élevage afin d'échanger sur les bonnes pratiques, d'enrichir les productions et de faciliter la communication à l'extérieur du projet. Ainsi, la construction d'un partenariat multi-acteurs est une étape clé et pouvant évoluer au cours du temps. Le réseautage est une aide précieuse. Un projet multi-acteurs n'est pas uniquement un regroupement d'individus. Il ne suffit pas de rassembler des acteurs pour échanger et innover. Un tel projet se définit également par les liens internes et externes et une méthode de travail impliquant chacun et permettant de valoriser la complémentarité des compétences. Cela passe par l'utilisation d'une approche participative afin de faciliter l'implication et l'interactivité.

2. L'APPROCHE PARTICIPATIVE : QU'EST-CE QUE C'EST ?

Cette partie développera dans un premiers temps les principes sur lesquels reposent l'approche participative et l'importance du rôle de l'animateur. L'utilisation des outils illustrée avec des exemples sera abordée dans la partie 2.3.

2.1 LES GRANDS PRINCIPES DE L'APPROCHE PARTICIPATIVE

L'approche participative est utilisée dans le monde agricole depuis les années 1980 (Chambers 1983 ; Neef et Neubert, 2011) dans des contextes variés, pour diverses filières et différents objectifs. Il existe plusieurs approches présentant des similitudes mais utilisant différentes terminologies selon les objectifs sous-jacents comme la recherche participative ou bien l'évaluation rurale participative (Beazley and Ennew 2006). Chambers (Chambers 1994) définit cette dernière comme une approche permettant aux populations locales de partager, d'améliorer et d'analyser leur connaissance de la vie et des conditions, de planifier et d'agir. Fals-Borda et Rahman définissent la recherche participative comme un outil d'action politique et d'empouvoirement (Fals-Borda et Rahman 1991). C'est-à-dire que cela inclut les acteurs de terrain, les utilisateurs dans le processus de décision en les rendant acteurs et non plus simples receveurs des solutions et innovations. D'autres présentent l'approche participative comme un outil concret permettant d'impliquer les agriculteurs dans les processus d'innovation (Selener 1997). Cette approche peut être définie à la fois comme un moyen permettant d'atteindre un objectif de production, d'innovation concrète et comme une fin en soi en permettant aux acteurs d'être à l'aise pour participer ensuite (Rocheleau et Slocum 1995). L'approche participative est un processus où les acteurs sont impliqués et partagent le contrôle des décisions et ressources qui les concernent (World Bank 1994).

C'est une approche dans laquelle l'innovation est co-construite grâce aux échanges entre divers acteurs (éleveurs, conseillers, chercheurs...) pour répondre à un objectif concret (EU SCAR 2015). Elle permet d'offrir un espace d'expression et de production collective dans un cadre structuré et facilité. Le PEI-Agri les met en avant comme la clé de l'innovation et du travail en collectif. Elles peuvent aider des groupes multi-acteurs à produire et innover ensemble. (EIP-Agri 2015).

Des principes généraux se dégagent des différents travaux sur cette approche (Home et Moschitz, 2014 ; EIP-Agri, 2015)

L'un des objectifs est la **participation de chacun des participants**. L'utilisation d'une telle approche participe à la construction d'une bonne atmosphère de travail c'est-à-dire un espace où chacun se sent libre et à l'aise pour s'exprimer et partager. Les mots clés sont bienveillance et confiance. Une animation participative aide à mettre en place et maintenir cette base. L'approche participative est suffisamment flexible et adaptable pour que chaque acteur se sente impliqué et en confiance (Mayoux 2001).

En facilitant la participation et l'expression de chacun, **l'implication des participants est renforcée**. Le but premier de l'approche participative n'est pas de créer la motivation mais de l'entretenir, de la faire grandir. Si les participants n'ont pas envie d'être présents, de participer et ne voient pas de bénéfices pour eux, cela ne pourra être résolu uniquement par l'emploi de l'approche participative. Pour que cela fonctionne, il est nécessaire que chaque participant soit, en amont, motivé et conscient des bénéfices (pour lui et pour le projet). En participant, les acteurs doivent se sentir écoutés et conscients de prendre part au processus. Cela renforce leur motivation et leur intérêt et joue ainsi sur leur implication actuelle et à venir. Cette collaboration facilite l'appropriation des productions par chacun (EU SCAR 2015).

Un autre objectif de l'approche participative est de favoriser **l'interaction entre les participants** au sein du projet et avec des acteurs externes. Cela rejoint la définition large de « projet multi-acteurs » faite par la CE (cf partie 1). En récoltant les différents points de vue et en favorisant l'échange, les participants vont **s'enrichir les uns les autres** en apprenant de chacun. En Europe, l'approche participative s'est développée petit à petit parallèlement au soutien de la production de savoirs transdisciplinaire. (Sumane 2017). L'idée clé est que chacun apporte des compétences complémentaires ce qui permet une innovation plus riche que si chacun avait travaillé seul (Hoffmann *et al.* 2007).

Enfin cette approche est au cœur de la **co-construction**. Elle appuie le travail collectif en y ajoutant l'émulation et la capacité à produire de nouvelles idées en se stimulant collectivement. En facilitant la participation de divers acteurs, elle permet également de produire des résultats en tenant compte des besoins du terrain et en travaillant avec les utilisateurs finaux. Merrill-Sands et Collion définissent la participation des utilisateurs dans le processus comme la clé d'une innovation pertinente en permettant de les impliquer dans le processus de décision (Merrill-Sands et Collion 1994). Afin d'arriver à cela, le socle de l'approche participative repose sur un cadre de travail clair et sécurisant, une méthode adaptée aux objectifs et aux participants et une bonne complémentarité des participants (compétences, contextes...) (Couzy *et al.* 2022). L'utilisation de différents outils permet ensuite de varier les phases : de la découverte des autres à la production, en passant par la créativité (cf 2.3).

2.2 LE RÔLE DE L'ANIMATEUR – CLÉ DE LA RÉUSSITE

L'animateur joue un rôle essentiel dans l'approche participative car il accompagne le groupe en lui donnant un cadre, en s'adaptant à chacun et en guidant le processus grâce à l'utilisation d'outils participatifs.

Dans un contexte d'animation participative, une des caractéristiques clés de l'animateur est ses **compétences humaines** comme l'empathie, l'ouverture, la curiosité, des compétences de communication et pour arbitrer des conflits (Home et Moschitz 2014). Elles lui permettront entre autres de

mieux cerner les participants et de réagir face aux différentes personnalités. Il pourra rester disponible pour aider à dépasser toute difficulté relationnelle entre acteurs.

Il est également important que l'animateur incarne ces méthodes de travail. Cela inclut la confiance dans le processus d'innovation interactive, l'ouverture et l'accueil de points de vue différents, l'encouragement d'une communication transparente et inclusive, le traitement efficace et positif des désaccords lorsqu'ils surviennent et le plaisir de se réunir. Une posture neutre est un aspect important pour l'animateur car elle permet de prendre du recul par rapport au contenu, de laisser la parole aux participants, de se concentrer sur la méthode et d'en être ainsi le garant. Le coordinateur du projet ou un membre du groupe peut jouer ce rôle d'animateur. Mais il est parfois utile de faire appel à un animateur externe. Lors d'un séminaire du projet LIAISON, une séquence de travail a été animée par une animatrice externe au projet. L'objectif était d'identifier les questions et enjeux de chacun et de détailler un fonctionnement collectif. Cela ne fonctionne pas totalement si l'animateur est un membre du groupe car il ne pourra s'exprimer pleinement sans interférer avec la posture neutre d'animateur. L'animation externe a ainsi permis à tous les partenaires de participer pleinement. Le regard extérieur et neutre a aidé à prendre du recul, à envisager les questions sous un angle nouveau et à adapter le fonctionnement collectif. Une compréhension large du contexte et un bon réseau sont utiles pour l'animateur. Ainsi les acteurs charnières tels que les conseillers à la fois en lien avec le terrain et les experts peuvent faire de bons animateurs de ce point de vue (EU SCAR 2015). De plus, l'animateur doit être à la fois **directif** afin d'atteindre l'objectif et **souple** en s'adaptant aux participants et à leurs besoins. Il doit également être en permanence conscient de la dynamique du groupe, des potentielles tensions et des postures de chacun. **L'adaptation** est indispensable afin de pouvoir réagir aux différentes situations et animer au mieux le processus de manière participative (Home et Moschitz 2014).

L'un des rôles de l'animateur est de proposer et de faire valider par les participants un **cadre d'échange clair et sécurisant**. Cela peut par exemple se traduire par :

- "Vous n'êtes obligé à rien... mais nous partageons la responsabilité de la réussite de cette réunion". Cette règle met les participants à l'aise dans un premier temps. Elle les aide également à prendre conscience qu'ils ont un rôle à jouer dans la réussite de la réunion. Cela peut être particulièrement utile pour les réunions dont l'objectif est de créer des choses ensemble. L'animateur souligne le fait que les participants sont nécessaires.

- "Bienveillance pour soi et pour les autres... pas de jugement de valeur". Cette règle peut être développée, surtout si les participants doivent donner un retour sur le travail des autres (Couzy *et al.* 2022). L'animateur doit garder en tête d'accorder suffisamment de temps pour apprendre à se connaître, à se comprendre, à travailler ensemble et d'avoir le plus de flexibilité possible dans le déroulement du projet pour intégrer les imprévus et les nouveaux éléments issus de la co-création.

Il est souvent nécessaire de se **former** à l'animation participative. Il existe différents outils pour aider le coordinateur dans son rôle. Le projet Euraknos a développé un "guide de l'explorateur" (EURAKNOS 2020) qui aide à la création, la mise en place et l'animation d'une approche multi-acteurs dans des projets de type réseaux thématiques. Il détaille la place de l'approche multi-acteur dans de tels projets et identifie les bonnes pratiques pour impliquer les acteurs et faciliter les échanges de connaissance. La clé de la réussite est ensuite de pratiquer et de tester par soi-même afin de s'imprégner des principes de base. Le temps de préparation n'est pas à négliger. Il varie selon l'expérience de l'animateur, sa connaissance du contexte et des participants, son habitude d'utilisation des outils... L'animateur est donc une des clés du succès d'un projet multi-acteurs s'il a de l'expérience, une

ouverture et une capacité à être transdisciplinaire et s'il a les compétences humaines (Cronin *et al.* 2022).

2.3 DES OUTILS PARTICIPATIFS POUR CHAQUE ÉTAPE DE LA VIE D'UN GROUPE MULTI-ACTEURS INNOVANT

L'innovation interactive se compose de différentes étapes. Les étapes initiales sont cruciales pour la bonne mise en place du travail en collectif d'autant plus dans des projets multi-acteurs. Au début d'une coopération multi-acteurs, le groupe consacra le temps et des ressources à la clarification de l'idée et à la validation du fonctionnement de travail en collectif. Cette étape initiale soulève, au sein du groupe, des questions qui peuvent aider à affiner l'idée et à mieux identifier ses résultats ou les étapes nécessaires à mettre en place. À ce stade, il est également possible de déterminer qui d'autre est déjà intéressé par ce sujet, actif dans ce domaine et s'il est possible de se joindre à un groupe existant. L'outil « *Quoi, Qui, Pourquoi, Où, Quand & Comment* » peut être utilisé pour définir ensemble les actions et les acteurs. Une force de cet outil est qu'il permet également de comprendre pourquoi les acteurs veulent s'impliquer dans le projet (Couzy *et al.* 2022). Le démarrage de toute activité de co-innovation requiert de la motivation et un degré partagé de curiosité, de désir de coopérer et/ou de volonté d'apporter un changement ou une amélioration à la filière. Le fait de se rassembler autour d'objectifs communs permet à chacun de se mettre d'accord sur la meilleure façon de procéder. Par exemple, le réseau support de l'innovation RISS en Angleterre appuie la création de tels partenariats afin qu'ils se développent en consortium de projet multi-acteurs solides (Dooley *et al.* 2022). Ces projets se construisent parfois à partir de réseaux existants. Dans le projet Hesse, le service support à l'innovation a appuyé la création du groupe et recommandé de nouveaux partenaires. (Markov *et al.* 2022). Ces nouveaux partenaires apportent de nouvelles connaissances et compétences provenant de sources diverses et contribuent à la mise en forme de l'idée. Dans le projet Interreg Food Heroes, un des groupes de travail a permis de réunir des agriculteurs et des designers. Ces derniers ont apporté des compétences particulières et complémentaires à celles des agriculteurs afin de regarder la question de la gestion des déchets alimentaires d'une autre façon (Cronin 2022). L'implication d'un nouveau partenaire est une étape délicate qui peut ensuite impacter la dynamique du groupe tout au long du projet. Il est important de prendre du temps pour inclure les partenaires et apprendre à les connaître dès le début. L'approche participative facilite cet aspect. L'utilisation d'outils de type *brise-glace* permet de créer un premier lien. Lors du séminaire de lancement de LIAISON, un *bingo* a été fait dès le début. Les participants devaient trouver des participants leur permettant de cocher les cases telles que « a déjà participé à un projet européen ». Cela a permis un premier niveau de connaissance entre des partenaires qui se connaissaient déjà ou non. L'impact de l'innovation interactive dépend entre autres des étapes de communication et d'appropriation. Cela requiert du temps tout au long du projet mais aussi des ressources particulières. Cette phase ne doit pas être oubliée et se prépare dès le début du processus. Elle présente des besoins spécifiques car les acteurs devront diffuser et faciliter l'appropriation de l'innovation produite. Cela nécessite une implication claire et organisée des acteurs pertinents ayant les compétences appropriées et un réseau pour communiquer auprès des utilisateurs finaux. Le projet PSVA a identifié et impliqué des « champions », c'est-à-dire des producteurs pionniers afin de montrer les avantages et bénéfices des nouvelles pratiques. Cela a permis d'engager ensuite plus facilement d'autres producteurs (Rivera *et al.* 2022). Chaque étape du processus d'innovation interactive et le bon fonctionnement du groupe multi-acteurs reposent sur une collaboration, une communication transparente et une implication des acteurs. Cela est facilité par l'utilisation d'une approche participative pour animer ces projets. Le PEI-Agri met en avant l'approche participative comme une base pour la

construction et le fonctionnement des groupes opérationnels car elle permet de faciliter à la fois la construction du groupe, son lancement et le travail en collectif ensuite. (PEI-Agri 2015). Le projet H2020 LIAISON a identifié (grâce à des échanges au sein du consortium et lors d'ateliers participatifs avec différents acteurs de projets d'innovation interactive multi-acteurs) les challenges rencontrés lors des différentes étapes d'un projet multi-acteur et propose quelques exemples d'outils participatifs pouvant aider à y faire face (cf. Tableau 1). L'animateur doit être conscient que l'approche participative ne correspond pas uniquement à l'utilisation d'outils. Elle fait partie intégrante du processus d'échange, d'action, d'analyse et de changement (PLA Notes 1998). L'animateur doit incarner et soutenir l'importance de la co-création et de l'approche participative. Avant de débiter, il est important de partager une compréhension commune de cette approche et de ce qu'elle apporte au groupe. La première étape, avant même de choisir l'outil est de réfléchir à la finalité de la réunion multi-acteurs. Une fois l'objectif clair et avec une bonne connaissance des participants (compétences, habitude du participatif, relations...), l'animateur peut choisir l'outil participatif adéquat. Il existe une grande diversité d'outils participatifs. L'approche participative peut également faciliter le travail avec des acteurs qui ont des valeurs différentes. Dans ce cas, l'étape initiale de compréhension de chacun est d'autant plus importante. Dans le groupe opérationnel Tous Paysans, les acteurs avaient des enjeux variés et des valeurs différentes (éleveurs, élus, consommateurs) et devaient co-construire un plan d'action concernant l'alimentation sur leur territoire. Un *jeu de rôle* peut par exemple faciliter la compréhension des points de vue des différents participants. Cet outil a permis à des éleveurs, des élus et des consommateurs de mieux se comprendre les uns les autres. Chacun a dû se mettre à la place de l'autre lors d'une scénette et cela a permis de mieux identifier les différents objectifs et donc de mieux comprendre les positions de chacun. Les aprioris et les potentielles tensions ont ainsi été mises à plat. L'utilisation d'outils participatifs peut également permettre de prendre du recul, de faire un bilan ensemble et de détecter des tensions ou bien de les exorciser. Dans LIAISON, la frise chronologique a été utilisée à mi-parcours pour faire un premier bilan. En sous-groupe, les participants ont identifié les moments ayant eu un impact positif, négatif et les moments clés. Ils ont ensuite converti cette frise en une brève histoire et ont analysé les scènes. Cela a permis de faire ressortir une certaine période compliquée pour chacun. Les participants ont ainsi pu échanger leurs ressentis et comprendre les causes. Des apprentissages ont été tirés pour la suite du projet (Couzy *et al.* 2022). Afin de stimuler la créativité et la construction collective de scénarios, l'outil du *pont sur le futur* peut être utilisé. L'objectif est d'imaginer ensemble le futur. Cet outil a par exemple permis à divers chercheurs européens de réfléchir à l'élevage de 2050. Les participants se sont ainsi imaginés en 2050 et ont décrit l'élevage qu'ils voyaient à cette époque. Ils ont ensuite réfléchi aux contraintes potentielles. Enfin, ils ont imaginé les étapes d'un scénario à mettre en place pour arriver à ce futur. Une fois le ou les futurs scénarios définis, les participants réfléchissent ensemble aux actions à mener pour y arriver, aux freins et leviers. Une autre utilisation du jeu de rôle peut être que les acteurs jouent leurs rôles afin de simuler des décisions réalistes. Cela a par exemple permis d'initier une gestion collective de la gestion des risques de ruissèlement érosifs en Pays de Caux (Souchère *et al.* 2010). Diverses boîtes à outils (Kamer *et al.* 2011 ; Geiffus 2008 ; Brouwer *et al.*, 2016 ; Chevalier et Buckles 2013) peuvent aider l'animateur en décrivant les outils selon les utilisations possibles et en détaillant les conditions d'utilisation, les étapes, les conseils d'utilisation et parfois même en illustrant avec un témoignage d'utilisateur. La majorité des outils participatifs sont adaptables à la situation. Une fois l'animateur familier avec les principes de bases de l'approche participative, il peut adapter comme il souhaite les outils, les mixer, les simplifier...

Il est important de s'adapter en fonction des participants, de prendre en compte leur zone de confort, leurs habitudes de travail (vis-à-vis de telles méthodes). Des outils participatifs utilisés de la même manière dans différents contextes et avec différents publics n'auront pas la même efficacité que s'ils sont adaptés aux particularités de la situation (Klerkx *et al.* 2017). Le choix de l'outil se fait en fonction de l'objectif mais également du temps disponible. Le temps varie en fonction de l'outil mais également du nombre de participants. Ainsi un *photolangage* peut faire office de brise-glace. Les participants s'expriment à tour de rôle une ou deux minutes pour présenter leur image. Cela sera forcément plus long avec un grand groupe. Si le temps est court, un outil comme le « tous ceux qui » permettant à plusieurs participants de répondre en même temps à une même question sera plus adapté. La mise en place de cette approche participative et l'utilisation de tels outils prend un certain temps. Ce qui est le plus souvent fait rapidement ou oublié est la phase initiale de connaissance et de construction de la confiance. Dans le cadre du projet Tous Paysans par exemple, le processus de co-construction a requis cinq réunions participatives. Les deux premières ont uniquement permis aux acteurs de se connaître et de se comprendre mutuellement (Menet 2022). De plus, l'approche participative nécessite de laisser du temps aux participants pour s'exprimer pleinement. Cela diffère de réunions construites sur un schéma plus descendants où on laisse quelques minutes pour des questions. Ainsi, lors de séminaires du projet Interreg, l'outil *barcamp* a été utilisé pour stimuler le partage d'informations et de résultats parmi les divers acteurs qui ne travaillaient pas forcément directement ensemble régulièrement. Cela laisse les participants libres de choisir les thématiques et donc motive. L'implication et la cohésion sont développées. Cependant cette méthode demande du temps. Dans ce cas, cela prenait une journée. Le nécessaire à l'utilisation de chaque outil doit être bien planifier afin de ne pas frustrer les participants et de laisser suffisamment de place à la réflexion (Pretty 1995).

Le cadre de l'appel à projet H2020 préconise de prendre en compte ce temps lors de la définition de la durée du projet et sa construction. Le fonctionnement des projets multi-acteurs serait facilité par la prise en compte et la planification du temps nécessaire à l'adaptation des outils participatifs aux différents partenaires et au contexte du groupe (Klerkx *et al.* 2017).

2.4 LE CAS PARTICULIER DU DISTANCIEL

Avec le contexte actuel, les réunions à distance se sont multipliées et constituent maintenant une nouvelle habitude de travail. Le passage du présentiel au distanciel freine à priori la facilité et l'efficacité de l'approche participative. (Sattler *et al.* 2022). La principale limite du distanciel concernant l'approche participative est la perte du langage non verbal et de la spontanéité de l'informel. Les participants peuvent être frustrés du fait de cet absence d'un aspect essentiel des échanges (Sattler *et al.* 2022).

Cela impactera la construction de la confiance. Il est préférable d'éviter le distanciel si l'objectif est de créer une dynamique de groupe ou de produire collectivement pour la première fois avec de nouveaux acteurs. A cela s'ajoute la limite technologique, tous les acteurs n'ont pas accès à un matériel adéquat (cela inclut une connexion de qualité suffisante) et n'ont pas les compétences ou l'appétence pour ce type de réunion (Santana *et al.* 2021). Il faut faire attention à ne pas exclure certains acteurs en privilégiant les réunions à distance. De plus, même si le distanciel permet une économie en termes de temps et de frais de déplacement, le temps efficace de réunions à distance est plus court qu'en présentiel (Habermann *et al.* 2022). Les sessions en ligne doivent durer entre une et deux heures et le nombre de pauses doit être suffisant. D'un autre côté, l'élimination des contraintes géographiques permet de rassembler plus facilement des acteurs répartis sur un large territoire qu'il est complexe de réunir en présentiel. Même si le distanciel n'est pas utilisable

dans toutes les situations, il est possible de mobiliser des approches participatives à distance. Une fois le groupe formé et les premiers liens créés, l'animateur peut alterner des réunions en présentiel et à distance dans le processus de co-création. Des logiciels spécifiques comme Klaxoon, Mentimeter... ont été développés et permettent d'animer avec des outils participatifs transposables à distance comme le brainstorm, le photolangage ou le pont sur le futur. Le fait de devoir s'adapter à un nouveau format pousse à l'innovation (Sattler *et al.* 2022).

La prise en main des logiciels et l'adaptation des outils demandent à l'animateur de (auto-)formation et de la préparation. Pour une première fois à distance, l'animateur doit également choisir le logiciel le plus adapté à l'objectif, à ses habitudes et aux compétences des participants. Cependant, cela peut être inclus dans les formations plus générales sur l'animation. De plus, l'animateur doit prévoir différentes alternatives en cas de problèmes techniques (Sattler *et al.* 2022). Les réunions hybrides regroupant des participants en présentiel et à distance se sont également développées récemment. Cela implique une attention supplémentaire de l'animateur afin de s'assurer que chacun peut participer comme il le souhaite. Une idée pour éviter l'isolement des participants est d'identifier un animateur médiateur en charge de s'assurer que les participants à distance ont bien exprimé toutes leurs idées par exemple. Cette obligation du distanciel lié au contexte nous a permis de faire évoluer les possibilités du participatif et d'apprendre de nouvelles compétences.

3. L'APPROCHE PARTICIPATIVE AVANT L'IMPULSION DU PEI : UNE PRÉSENCE DISCRÈTE MAIS REELLE DANS LE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

L'accompagnement de l'agriculture en France intègre l'approche participative depuis des décennies. Néanmoins dans la plupart des situations, la place accordée à ces approches reste moins ambitieuse que celle proposée par le PEI-Agri. En effet, on peut identifier deux ambitions séparées : l'une centrée sur le processus de co-innovation entre pairs, et l'autre sur l'approche multi-acteurs. A l'inverse du processus prôné par le PEI-Agri, les deux dynamiques ne semblent pas fréquemment avoir été liées par le passé.

Pour la co-innovation entre pairs, on peut citer le travail fait au sein des centres d'études techniques agricoles (CETA), des groupes de développement agricole, des groupes territoriaux animés par les chambres d'agriculture ainsi que dans les centres d'initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural (CIVAM). Les animateurs favorisent les dynamiques collectives au sein de groupes d'éleveurs. L'émulation voire la co-création est accompagnée autour de questions communes ou au moins partagées par certains.

Étapes du processus		Challenges et exemples d'outils participatifs
Conception du projet	Clarifier l'idée générale du projet	Création et définition de l'idée du projet Comment les acteurs peuvent-ils travailler ensemble pour définir l'idée ? Comment s'assurer que le projet répond aux besoins de l'utilisateur ciblé ? <i>Exemple d'outil participatif : Brainstorm, Protocole de Disney</i>
		Se mettre d'accord sur l'idée du projet Comment assurer la clarté des objectifs (du projet) pour tous ? <i>Exemple d'outil participatif : Speed boat</i>
	Réflexion et construction du partenariat	Construire un partenariat équilibré et développer ses réseaux Comment identifier et se connecter à d'autres réseaux (d'autres projets et leurs réseaux...) ? Comment former un consortium équilibré (en termes de localisation, de compétences, d'expérience, etc.) / Comment impliquer les acteurs pertinents ? <i>Exemple d'outil participatif : Quoi, Qui, Pourquoi, Où, Quand et Comment</i>
		Identifier et partager les bénéfices pour les différents partenaires impliqués Comment s'assurer que le projet est pertinent pour toutes les personnes impliquées ?
		Se comprendre les uns les autres Comment créer une base commune partagée par les partenaires ?
	Mise en place	Construire ensemble le projet Comment impliquer tous les partenaires du projet dans la conception du projet ? <i>Exemple d'outil participatif : Identification des acteurs</i>
Planifier Comment développer une stratégie de communication la plus efficace possible ? Comment gérer le partage de la propriété intellectuelle ?		
Production interactive collective et	Fonctionnement interne et interconnaissance	Construire une communauté Comment aider les acteurs à travailler ensemble et non pas seuls ou avec des personnes qu'ils connaissent déjà ? <i>Exemple d'outil participatif : Photolangage</i>
		Communiquer de manière transparente Comment s'informer efficacement les uns les autres (quand, à quelle fréquence, où, avec quels outils, etc.) ?
		Gérer la diversité des partenaires Comment gérer l'hétérogénéité des compétences, des niveaux d'expérience et des habitudes de travail au sein du consortium ? <i>Exemple d'outil participatif : Barcamp</i>
		Impliquer les acteurs et maintenir la motivation pendant toute la durée du projet Comment assurer la participation et l'implication ? Comment impliquer les agriculteurs ?
	Innover ensemble pendant la durée du projet	Travailler ensemble Comment organiser le travail en commun et la prise de décision ? <i>Exemple d'outil participatif : Méthode des groupes cumulés</i> Comment innover ensemble ? <i>Exemple d'outil participatif : Création de scénarii et pont sur le futur</i> Comment apprendre ensemble ? <i>Exemple d'outil participatif : Dia-log</i>
		Suivre Comment assurer le suivi du processus participatif ? <i>Exemple d'outil participatif : Frise chronologique et apprentissage de l'histoire</i>
Préparer l'impact et la diffusion, rédiger les productions	Créer un contenu utile Comment garantir des livrables utiles et utilisables ? <i>Exemple d'outil participatif : Feedback collectif</i>	
Communication et appropriation	Communiquer sur les résultats	Se donner les moyens Quelles sont les ressources nécessaires à une communication efficace ?
	Impact interne	Comment faciliter l'apprentissage au sein du partenariat ? <i>Exemple d'outil participatif : Coaching entre pairs, Fishbowl</i>
	Rendre utilisé	Assurer l'appropriation Comment assurer l'appropriation des résultats (qui peut utiliser quoi ? comment partager ? <i>Exemple d'outil participatif : Travaux de groupe</i> Comment communiquer/convaincre au-delà du cercle des acteurs déjà convaincus ?

Tableau 1 : Étapes de l'innovation interactive, challenges et exemples d'outils participatifs

L'approche participative est naturellement utilisée pour organiser le processus de co-innovation entre producteurs même s'il ne porte pas forcément cette appellation (Cerf et Maxime 2006). Les principes sont inspirés de l'éducation populaire, basés sur l'expérimentation par soi-même, l'apprentissage entre pairs et les échanges ouverts. C'est une logique provenant du terrain et nécessitant des compétences liées à l'animation et à la création et au maintien d'une dynamique de groupe entre autres. Ainsi, les CIVAM, par exemple, accompagnent depuis soixante ans les dynamiques de changement agricole en se basant sur une approche participative mettant l'individu ou le collectif au cœur du processus (CIVAM 2022). L'idée est d'impliquer des personnes autour d'une problématique : des acteurs touchés par la question et/ou qui seront impactés par la solution (Grin *et al.* 2004). Les CETA font également parti des premières initiatives basées sur une approche participative. Ils se basent sur une logique d'échanges entre pairs (agriculteurs) au sein de petits groupes dynamiques et pérennes. L'un des objectifs est d'impliquer les agriculteurs en favorisant le développement de leur autonomie. Cette logique a bénéficié de mouvements populaires tels que la jeunesse agricole catholique durant l'après-guerre pour se développer sur le territoire (Brives 2008). Néanmoins, ces dynamiques collectives et l'approche participative restent relativement marginales ou/et cantonnées à des zones où elles sont culturellement fortes (Grand Ouest, France Comté...).

L'organisation de la mise en place d'approches participatives au sein de groupes d'agriculteurs accompagnés par les chambres d'agriculture se fait de manière disparate. L'un des freins au développement plus large de ces groupes est la concurrence entre les différents organismes proposant ce service d'accompagnement sur le territoire. L'arrivée des questions environnementales (gestion des bassins versants, ...) entraîne une nouvelle vague de création de groupes participatifs d'agriculteurs à la fin des années 1990 (Brives 2008). En parallèle, les dynamiques multi-acteurs existent ou ont existé à de très nombreuses échelles en France. La co-gestion entre l'état et les représentants de la profession agricole peut être considérée comme un exemple emblématique de dynamique multi-acteurs précoce en France. Dans les années 60, les agriculteurs regroupés en syndicat et l'état, gèrent en commun la mise en place de la politique agricole nationale. Il ne s'agit pas de co-crée mais de co-gérer. Chaque partenaire apporte sa vision pour que les orientations décidées ailleurs puissent être appliquées au mieux (Hervieu et Purseigle 2013). Les profils d'agriculteurs évoluent. Certains recherchent les échanges et la réflexion commune avec d'autres types d'acteurs tout en souhaitant garder une autonomie dans la prise de décisions (Couzy et Dockès 2008). On peut également citer les échanges structurels entre organismes de la recherche appliquée et les structures d'accompagnement économique et technique. Cela prend différentes formes : fermes expérimentales, participations aux conseils d'administration des organismes par de nombreuses structures... Enfin, dans les années 1980 à 2000, se sont développées des actions de conseil collectif. Elles avaient pour but de rassembler différents acteurs de terrain autour de thématiques données (utilisation de l'herbe, amélioration de la qualité du lait). Un même message technique était élaboré par les instances techniques puis porté par l'ensemble des acteurs partenaires d'un territoire : quelques cantons pour Fourrages Mieux, des régions administratives pour Top Lait. Ces dynamiques multi-acteurs ont été jugées novatrices et intéressantes. Le fait de former ensemble différents acteurs de terrain a été vu comme facilitant la connaissance, la compréhension puis la confiance entre eux (Couzy *et al.* 1997). Ainsi faire travailler ensemble des acteurs de terrain, cogérer des organismes, voire, des politiques publiques est un savoir-faire existant. Une sorte de protoculture du participatif. Mais est-ce facilement généralisable ?

4. QUELLES LIMITES A LA MISE EN ŒUVRE DE L'APPROCHE PARTICIPATIVE ?

Malgré cette protoculture du participatif dans le développement agricole en France, un certain nombre de tensions peuvent limiter l'usage de l'approche participative.

Des tensions stratégiques

Il est a priori compliqué de faire travailler ensemble des acteurs qui ont des intérêts opposés voire concurrents. Or ils peuvent aussi avoir de réels bénéfices à mettre en commun des données, des visions voire des moyens.

Issu de la sphère économique (Nalebuff et Brandenburger, 1996), le concept de **coopétition** permet d'envisager puis d'oser articuler coopération et partage entre concurrents. Il est alors nécessaire de bien clarifier le cadre dans lequel la coopération peut avoir lieu : ce qui est partagé et ce qui ne l'est pas. La rédaction d'accords précis est une condition de réussite.

Des tensions sociologiques

D'autre part, travailler à parité avec d'autres ne va pas forcément de soi. Nous sommes en effet les héritiers d'un modèle « **diffusionniste** » hiérarchisé dans lequel chacun a sa place. Les chercheurs cherchent, transmettent leurs apports aux structures de développement ou bien, lorsqu'ils existent, aux acteurs de la recherche appliquée. Ceux-ci testent, adaptent et préparent des références pour le conseil. Ce dernier diffuse alors aux agriculteurs. Est-il toujours aisé, avec ces représentations sociales, de valoriser les points de vue des différents acteurs à **parité** ? Ce ne sont pas les mêmes savoirs qu'apportent agriculteurs, chercheurs, conseillers, industriels. Ils ne sont ni équivalents, ni substituables. Néanmoins, ils sont complémentaires et tous importants pour éclairer le réel. Cela déconstruit, d'une certaine façon, la séparation encore existante, entre sachant et non sachant. Cette parité/égalité est facilitée par le niveau d'étude de beaucoup d'éleveurs aujourd'hui, mais elle se heurte encore à des freins des acteurs liés aux représentations qu'ils peuvent avoir de leur place dans la « pyramide » des savoirs, et en particulier les chercheurs (Meynard et Dourmad 2014).

Des tensions individuelles

Accepter de travailler à parité, avoir un objectif et un cadre communs clairs sont les bases de la collaboration entre acteurs. Néanmoins co-crée est encore une autre notion.

Co-crée correspond à faire ensemble ce que personne ne peut faire séparément ($1 + 1 > 2$), en profitant de l'émulation entre les acteurs impliqués. A titre individuel, il s'agit d'avoir envie de participer activement, d'accepter les idées des autres et de partager ce que l'on sait. La co-création et les échanges peuvent également impliquer de **changer** de position, d'évoluer. Chacun a besoin de faire confiance aux autres, au processus et d'accepter de **lâcher le contrôle** sur le produit final. Cela n'est pas toujours évident.

D'autre part, une maturité personnelle de chacun des acteurs (et en particulier émotionnelle) facilite **l'expression paisible** des désaccords, des besoins, des doutes et des ressentis. C'est une pierre angulaire de la co-création. En effet, celui qui s'exprime, aide le collectif à mettre en lumière des zones de friction encore vierges qui ont besoin d'être explorées pour aller plus loin. Cependant, cette expression se doit d'être respectueuse des idées des autres et évidemment des personnes. La capacité de chaque acteur à la communication est essentielle. Ainsi, le collectif apprend voire trouve, précisément à ces endroits, des pistes nouvelles.

Cela fonctionne, de fait, si chacun est conscient de sa **responsabilité** pleine et entière à dire et à entendre. Lorsque cela fonctionne chacun y prend plaisir voire en sort grandi et enrichi.

DISCUSSION ET CONCLUSION

Nous venons de voir que l'Europe impulse des projets de recherche (Horizon) et locaux (GO PEI) qui ont comme point commun de mobiliser une diversité de participants autour de l'innovation. Dans ces projets, les participants sont censés se voir comme des acteurs et coopérer. Est-ce que ces projets fonctionnent ? Il est un peu tôt pour répondre à cette question au regard de leur récente mise en place (2013) et des changements importants (pour ne pas dire paradigmatiques) qu'ils appellent. Il semble plus fécond de voir les dix dernières années comme un apprentissage collectif avec des essais et des erreurs, des avancées et des crispations. En effet, mettre en place une réelle coopération est un objectif ambitieux et complexe. Collectivement, nous sommes en train de l'apprendre. Heureusement, les animateurs de ces projets disposent de l'approche participative pour soutenir les dynamiques qu'ils souhaitent créer. Derrière cette approche se trouvent un grand nombre d'outils et quelques principes que l'on pourrait qualifier d'horizontaux. Il s'agit de considérer que l'avis de chacun est important, que l'apprentissage mutuel et l'ouverture d'esprit sont au cœur du processus humain recherché. Cela crée un espace de travail permettant à chaque membre d'un groupe multi-acteurs de s'exprimer, de participer, de s'impliquer pleinement dans la bienveillance et la confiance en se sentant écouté. Ainsi les compétences de chacun sont valorisées, les participants s'enrichissent les uns les autres. Ils peuvent agir en synergie et co-crée.

Cela signifie-t-il que l'approche participative est l'alpha et l'oméga de tout projet ? Ce serait sûrement exagéré. Un projet participatif est aussi un projet « classique » qui nécessite une part de « verticalité » afin de structurer, de coordonner et d'être garant de l'objectif, de l'ensemble du process. La co-construction peut être ample et intervenir jusque dans la prise de décision. Elle peut aussi être plus limitée et concerner seulement la mise en commun d'idées et la définition d'objectifs. Une importante diversité de situations est possible. Dans l'avenir, avec plus de recul, il sera plus aisé de catégoriser les différents types de projets multi acteurs d'innovation au regard de leur niveaux de coopération. Parallèlement, est-il facile de définir et réunir les « bons » acteurs à impliquer ? Cela semble aujourd'hui une réelle difficulté que de réunir les « bons » acteurs pour un projet. L'écueil de l'entre soi est observé dans les projets de recherche d'une part type Horizon (uniquement les métiers de la recherche) et dans certains groupes opérationnels, des éleveurs qui craignent également de faire entrer dans leur collectif, des acteurs jugés trop différents. Montrer l'intérêt, mais aussi faciliter le repérage, l'implication des nouveaux acteurs va encore probablement demander du temps d'apprentissage. Par ailleurs, l'inclusion de nouveaux membres dans un collectif préexistant est une tâche qui nécessite de prendre du temps. Un autre écueil est le nombre d'acteurs à intégrer dans un projet. Dans les grands projets européens qui nécessitent une couverture géographique des compétences mobilisées et pas seulement thématique, le risque observé est de créer un collectif plus grand que les moyens alloués pour lui permettre de fonctionner. En effet, nous l'avons vu, plus un collectif est divers et récent, plus il lui faudra de temps pour se connaître suffisamment et atteindre les conditions propices à la co-création.

On peut également se demander si les animateurs de projets ont actuellement les compétences suffisantes pour accompagner les phases participatives ? Nous avons vu que le rôle de l'animateur est essentiel. C'est lui qui pose le cadre, impulse et incarne l'ouverture d'esprit, le respect, la bienveillance, avec la souplesse et la fermeté nécessaires pour permettre au processus d'avoir lieu. Ce sont des compétences nouvelles, qui demandent un réel apprentissage (formation, suivi...). Avons-nous l'accompagnement adapté ? Chacun d'entre nous aura-t-il suffisamment de maturité pour accepter les nécessaires frictions, questionnements des savoirs, avis voire positions sociales ? Pour sortir de son

« silo » et coopérer ? Serons-nous assez sages pour garder en tête que le processus d'innovation interactive multi-acteurs demande du temps, en particulier au début ? La création d'un climat de confiance et d'interconnaissance requiert de la patience et du temps même avec l'appui de l'approche participative. Cela peut parfois sembler être du temps perdu puisque l'on ne produit rien de concret, de visible tout de suite. Mais bâtir des liens de confiance entre les acteurs sert de base solide pour produire efficacement. Gageons que nous saurons de mieux en mieux croiser les savoirs, soutenir les efforts de compréhension mutuelle, coopérer.... Et ainsi aller dans le sens qu'Edgar Morin, nous indique pour appréhender la complexité « le vrai problème c'est que nous avons trop bien appris à séparer. Il vaut mieux apprendre à relier » (Morin E., 2005).

Brives H., 2008. L'évolution du conseil Agricole et du rôle des chambres d'agriculture. *Pour*, 1/2 196-197, 208-219. <https://doi.org/10.3917/pour.196.0208>

Beazley H., Ennew J., 2006. Participatory Methods and Approaches: Tackling the Two Tyrannies. *Doing Development Research*, 189-199

Brouwer H., Woodhill J. en collaboration avec Hemmati M., Verhoosel K., van Vugt S., 2016. Le Guide des PMP, Comment concevoir et faciliter des partenariats multipartites. Wageningen: Wageningen University and Research, CDI, et Rugby, Royaume-Uni : Practical Action Publishing. <http://dx.doi.org/10.3362/9781780446776>

CE, 2020. Draft of the Horizon Europe work programme (Cluster 6), version 3.

Cerf M., Dupre L., Lasseur J., Millard J.B., Prost L., et al. 2020. L'innovation en agronomie, quelle mise en perspective ? *Agronomie, Environnement & Sociétés*, Association Française d'Agronomie (Afa), 10 (2). (hal-03179264)

Cerf M.M., Maxime F., 2006. La coproduction du conseil : un apprentissage difficile. *Conseiller en agriculture*. INRA éditions Educagri Editions, Sciences en Partage (Quae). <https://doi.org/10.3917/edagri.remy.2006.01.0137> [hal-02815057](https://doi.org/10.3917/edagri.remy.2006.01.0137)

Chambers R., 1983. *Rural Development: Putting the Last First*. Longman, New York, USA. <https://doi.org/10.4324/9781315835815>

Chambers R., 1994. The Origins and Practice of Participatory Rural Appraisal. *World Development*. 22(7): 953-69. doi:10.1016/0305-750X(94)90141-4

Chevalier J.M., Buckles D.J., 2013. Handbook for participatory action research, planning and evaluation. SAS2 Dialogue, Ottawa

CIVAM, 2022. <https://www.civam.org/accompagner-le-changement/nos-outils-methodes/> (Consulté le 11/07/2022)

Cronin E., Fieldsend A., Rogge E., Block T., 2022. Multi-actor Horizon 2020 projects in agriculture, forestry and related sectors: A Multi-level Innovation System framework (MINOS) for identifying multi-level system failures. <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2021.103349>

Cronin E., 2022. LIAISON Interactive Case Studies: Food Heroes. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6463084>

Couzy C., Menet A., Pommier E. et al., 2022. LIAISON's Interactive Guide to Facilitating Participatory Projects.

Couzy C., Dockès A.C., 2008. Are farmers businesspeople? Highlighting transformations in the profession of farmers in France. *Int. J. Entrepreneurship and Small Business*, 6.3. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2008.019135>

Couzy C., Dockès A.C., Kling F., Dumontier P., Morvan Y., 1997. Bilan des actions de conseil collectif Top-Lait sur la prévention des cellules et des mammites. In: *Renc. Rech. Ruminants*, 4, 273-276.

Dooley B., van Dijk L., Buller H., 2022. LIAISON Innovative Case Studies: Rural Innovation Support Service (RISS). Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6463190>

EIP-Agri, 2017. Brochure on the "multi-actor approach". Disponible sur

- <https://ec.europa.eu/eip/agriculture/en/news/brochure-“multi-actor-approach”>
- EIP-Agri, 2015.** Brochure on Participatory approaches for agricultural innovation. Disponible sur <https://ec.europa.eu/eip/agriculture/en/publications/eip-agri-brochure-participatory-approaches>
- EU SCAR, 2015.** Agricultural Knowledge and Innovation Systems Towards the Future – a Foresight Paper, Brussels.
- EURAKNOS, 2020.** Guide de l'explorateur des réseaux thématiques.
- Fals-Borda O., Rahman M.A., 1991.** Action and knowledge. Breaking the monopoly with participatory action research. Intermediate Technology Publications, London, UK. <https://doi.org/10.3362/9781780444239>
- Geilfus F., 2008. 80 tools for participatory development: appraisal, planning, follow-up and evaluation. San Jose, C.R.: IICA. 208 p.
- Habermann B., Crane T. A., Gichuki L., Worku T., Mugumya R., Maiyo N., Kiptoo E., Goshme S., Mohammednur F., Tugume G., Satia K. A., Siamito J. R., 2022.** The Art of Letting Go: Transforming Participatory Research on Adaptation Practices Among Local Livestock Keepers in East Africa in times of Covid-19. *Front. Sustain. Food Syst.*, 5-18. <https://doi.org/10.3389/fsufs.2021.768445>
- Hervieu B., Purseigle F., 2013.** Sociologie des mondes agricoles. Collection U, Armand Colin, 320p. <https://doi.org/10.3917/arco.hervi.2013.01>
- Hoffmann V., Probst K., Christinck A., 2007.** Farmers and researchers: How can collaborative advantages be created in participatory research and technology development?. *Agric. Hum. Values*, 24, 355–368. <https://doi.org/10.1007/s10460-007-9072-2>
- Home R., Moschitz H., 2014.** Synthesis of the learning process: Conclusions and recommendations for improved transdisciplinary learning in networks, including methods and tools for intermediary actors.
- Home R., Münchhausen S., Redman M., 2022.** Guide for LIAISON's tools for the Evaluation and Impact Assessment of Co-Innovation
- Grin J., Felix F., Bos B., Spoelstra S.F., 2004.** Practices for reflexive design: lessons from a Dutch programme on sustainable agriculture. *International Journal of Foresight and Innovation Policy*, 1, 1-2. <https://doi.org/10.1504/IJFIP.2004.004618>
- Karner S., Hoekstra F., Moschitz H., 2011.** Deliverable D2.3: Pool of Tools and Methods. Foodlinks project.
- Klerkx L., Seuneke P., de Wolf P., Rossing W. A.H., 2017. Replication and translation of co-innovation: The influence of institutional context in large international participatory research projects. *Land Use Policy*, 61, 276-292. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2016.11.027>
- Macken-Welsh A., Augustyn A., Bettoni M., Diaz-Punete J.M., Markow J., von Münchhausen S., Häring A., 2022.** LIAISON Innovative Case Studies: Operational Group 'Hanfanbauer Werra-Meißner'. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6463060>
- Mayoux L., 2001.** Participatory Methods.
- Menet A., 2022. LIAISON Innovative Case Studies: Tous Paysans!. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6463108>
- Merrill-Sands D., Collion MH., 1994.** Farmers and researchers: The road to partnership. *Agric. Hum. Values*, 11, 26–37. <https://doi.org/10.1007/BF01530444>
- Meynard, J., Dourmad, J., 2014.** L'innovation en élevage : de nouvelles démarches pour de nouveaux enjeux. *INRAE Productions Animales*, 27(2), 77–88. <https://doi.org/10.20870/productions-animales.2014.27.2.3056>
- Morin E., Introduction à la pensée complexe, Paris, Seuil, coll. « Points / Essais » (no 534), 2005,** 158 p
- Nalebuff B., Brandenburger, A. 1996.** La Co-opétition, une révolution dans la manière de jouer concurrence et coopération, Village Mondial.
- Neef A., Neubert D., 2011.** Stakeholder participation in agricultural research projects: a conceptual framework for reflection and decision-making. *Agric. Hum. Values*, 28, 179-194. <https://doi.org/10.1007/s10460-010-9272-z>
- PLA Notes, 1998. Issue 31, pp. 78-80, IIED London.
- Pretty J.N., 1995. A trainer's guide for participatory learning and action. IIED. 267p.
- Proietti P., 2022. LIAISON Innovative Case Studies: SPARKLE. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6463174>
- Rocheleau D., Slocum, R., 1995.** Participation in context: Key questions. *Power, Process and Participation: Tools for Change*. 17-30.
- Rivera R., Rojas J.M., Da Veiga J.F., 2022.** LIAISON Innovative Case Studies: Programa de Sustentabilidade de Vinhos do Alentejo. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6463162>
- Santana F.N., Hammond Wagner C., Berlin Rubin N., Bloomfield L. S.P., Bower E.R., Fisher S.L., Santos B.S., Smith G.E., Muraida C.T., Wong-Parodi G., 2021.** A path forward for qualitative research on sustainability in the COVID-19 pandemic. *Sustain. Sci.*, 16, 1061–1067. <https://doi.org/10.1007/s11625-020-00894-8>
- Sattler C., Rommel J., Chen C., García-Llorente M., Gutiérrez-Briceno I., Prager K., Reyes M. F., Schröter B., Schulze C., van Bussel L. G.J., Loft L., Matzdorf B., Kelemen E., 2022.** Participatory research in times of COVID-19 and beyond: Adjusting your methodological toolkits. *One Health*, 5, 62-73. <https://doi.org/10.1016/j.oneear.2021.12.006>
- Selener D., 1997.** Participatory action research and social change. Cornell University, Ithaca, New York, USA.
- Souchère V., Millair L., Echeverria J., Bousquet F., Le Page C., Etienne M., 2010.** Co-constructing with stakeholders a role-playing game to initiate collective management of erosive runoff risks at the watershed scale. *Environmental Modelling and Software*, 25 (11) : 1359-1370. <https://doi.org/10.1016/j.envsoft.2009.03.002>
- Sumane S., Kunda I., Knickel K., Strauss A., Tisenkopfs T., des los Rios I., Rivera M., Chebach T., Ashkenazy A., 2017.** Local and farmers' knowledge matters! How integrating informal and formal knowledge enhances sustainable and resilient agriculture. *J. of Rural Stud.*, 59, 232-241. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2017.01.020>
- World Bank, 1994.** The World Bank and Participation.