

DES PLATES-FORMES MULTI-ACTEURS POUR AMELIORER L'IMPACT DE LA RECHERCHE AGRONOMIQUE SUR LE DEVELOPPEMENT

Jacques LANÇON, Conseiller technique auprès du Directeur général de l'Institut National des Recherches Agricoles du Bénin, INRAB, Coopération française, Cirad.

Introduction

Le terme de « plate-forme multi-acteurs » est utilisé dans de nombreux domaines. Une interrogation internet sur « Multi-Stakeholder Platform » (MSP) illustre une partie de cette diversité d'utilisation et on trouve des exemples d'application dans des domaines aussi variés que la gestion ou l'exploitation de ressources aquifères ou fourragères en Ethiopie, l'élaboration d'un point de vue sur la place du business dans la gestion de la biodiversité et la fourniture de services écosystémiques, la mise en place d'une politique de soutien à l'aquaculture européenne, la régulation des nano technologies en Suisse, l'exploitation d'une forêt au Népal ou la valorisation d'un territoire de montagne dans les Pyrénées. La plupart de ces plates-formes sont donc au service d'objectifs de gestion ou de valorisation de ressources naturelles, de territoires ou de technologies, le plus souvent dans une perspective durable ou patrimoniale. D'autres exemples de plates-formes multi-acteurs, destinées au pilotage de la recherche ou à l'évaluation et à la valorisation des produits de recherche, seront présentés au cours de cet atelier.

Pour nous repérer dans cette variété d'usages et, probablement de conceptions, nous tenterons, dans cette brève introduction, de distinguer ce que toutes ces plates-formes ont en commun, puis de les catégoriser. Nous verrons ainsi que ce qu'elles partagent, ce sont d'abord les mots qui les désignent et qui renvoient, dans le langage commun, à des images implicites. Elles partagent aussi un rapport particulier à l'innovation. De ce qui est « commun », nous tirerons une tentative de définition et proposerons quelques critères de classification. Enfin, nous essaierons d'examiner, en général et à travers un exemple documenté, la place de ces dispositifs dans la recherche agricole.

Un peu de vocabulaire

Pour mieux comprendre la diffusion croissante de ce concept, il nous faut interroger les mots. Tant qu'une langue est parlée, les mots sont vivants. Leur sens évolue avec l'usage, un mot technique, sans ambition particulière, aussi simple que « plate-forme », peut ainsi devenir polysémique, protéiforme, au fil de ses adoptions par différentes communautés professionnelles ou sociologiques. Revenir au sens premier, celui qui peut être décrit par un dictionnaire un peu vieilli, en tous cas suffisamment ancien pour ne pas avoir été contaminé par les nouvelles utilisations de ce mot, permet de saisir son centre de gravité, ce qui constitue souvent le commun dénominateur de tous les concepts qu'il a servi à forger.

Le terme « plate-forme multi-acteurs » est composé de deux groupes de mots.

Dans la version 1996 du dictionnaire Hachette, le mot « plate-forme » désigne « une surface plane, horizontale, généralement surélevée et soutenue par de la maçonnerie ». Dans cette définition, chaque élément est important. La surface est plane et horizontale, ce qui permet d'y stationner, de s'y installer confortablement. L'horizontalité assure la stabilité et garantit à tous une position équivalente, sans rapport de domination *a priori*. La surélévation permet à ceux qui y sont installés d'embrasser un paysage plus vaste et plus lointain, et aussi d'observer plus facilement les mouvements de ceux qui sont au sol. Enfin, cette surface est soutenue par un ouvrage de maçonnerie, ce qui lui confère à la fois stabilité et pérennité.

Mon dictionnaire ne définit pas le mot « multi-acteurs ». Toutefois le mot « multi » signifie « plusieurs » et un acteur est décrit comme « une personne qui prend une part active à un évènement ». Le qualificatif multi-acteurs précise donc que les personnes ont une place centrale dans le dispositif PFMA. Pas n'importe quelles personnes, mais des acteurs qui ont un rôle à jouer sur cette plate-forme, sa création, son organisation, son entretien ou son accomplissement. Pour jouer leur rôle, ces acteurs sont dotés de ressources intrinsèques ou de ressources déléguées par un groupe de personnes ou une organisation. Ce sont par exemple des experts, des facilitateurs, des décideurs, des bailleurs, des élus, des chefs traditionnels *etc.*

Les caractéristiques physiques de la plate-forme, circonscrite dans l'espace, plane, horizontale, élevée et bâtie, la prédisposent à un fonctionnement révolutionnaire et égalitaire, à la production de consensus et aux réflexions stratégiques. Ceux qui utilisent ce vocabulaire reconnaissent explicitement certaines de ces qualités, et implicitement les autres. La plate-forme est un dispositif potentiellement révolutionnaire, en ce sens qu'elle est parfaitement circonscrite et nettement séparée de ce qui n'en fait pas partie. Les rapports de force et les statuts s'y établissent en fonction des contributions de chacun au projet collectif et non en fonction des situations extérieures ou antérieures. Plane et horizontale, elle assure aux acteurs une position initiale équivalente et un accès identique à l'information, elle favorise ainsi le jeu démocratique. Elle se prête donc particulièrement bien à l'échange, à la négociation et à l'élaboration de consensus. Enfin, depuis la plate-forme, les acteurs peuvent développer une vision panoramique et prospective, observer plus loin, élargir leur cadre d'observation et d'analyse, prendre de la distance par rapport à leurs contraintes et activités quotidiennes, mieux discerner les enjeux et enfin, développer une vision stratégique.

Un dispositif propice à l'innovation

Dans notre entendement, la plate-forme multi-acteurs est un dispositif conçu pour élaborer et conduire un projet collectif dans un esprit de consensus. Elle se prête notamment à la mise au point d'inventions et à leur appropriation par les acteurs, donc à l'innovation (Encadré 1). En théorie, il suffit pour cela de réunir au sein de ces plates-formes, les métiers et les compétences nécessaires à l'innovation.

Encadré 1. Invention et innovation

Dans le vocabulaire de la recherche – développement, on distingue l'invention de l'innovation.

- L'invention est une connaissance ou un objet technique nouveau qui ont été inventés et mis au point au cours d'un processus de recherche.
- L'invention devient une innovation dès lors qu'elle est appropriée par un utilisateur, c'est-à-dire insérée dans ses pratiques. Cette appropriation peut se traduire par des modifications adaptatives apportées par l'utilisateur à l'objet technique ou aux préconisations qui l'accompagnent.

Les organisations propices à l'innovation sont généralement présentées, de manière un peu caricaturale, selon trois modèles : le modèle standard, le modèle de la R&D et le modèle en réseau (Encadré 2).

Chacun de ces modèles repose sur une hiérarchie supposée entre les différents participants au processus. Dans la réalité, ces modèles n'existent probablement jamais à l'état pur. En amélioration des plantes par exemple, les bons sélectionneurs ne travaillent jamais seuls, qu'ils se situent en « amont » (modèle standard) ou en « aval » (modèle R&D). Quel que soit le modèle, ils sont à l'écoute des utilisateurs, agriculteurs ou transformateurs, ils respectent et intègrent leurs avis, la connaissance intime que ces derniers ont de leur milieu et de la plante qu'ils cultivent. De même, dans une recherche développement, les chercheurs négocient leurs objets de recherche avec les utilisateurs. L'écoute et le respect des compétences de chacun sont deux éléments de réussite d'un projet de sélection. Et il y a longtemps que les firmes supposées répondre aux attentes du marché, s'efforcent d'influencer les utilisateurs, de créer ou de soutenir une demande pour des produits existant.

Par rapport aux schémas habituels représentant l'innovation dans un processus de recherche finalisée (encadré 2), les PFMA s'inspirent sur le terrain de la troisième vision, celle des réseaux d'acteurs, et organisent une convergence autour d'un objet particulier.

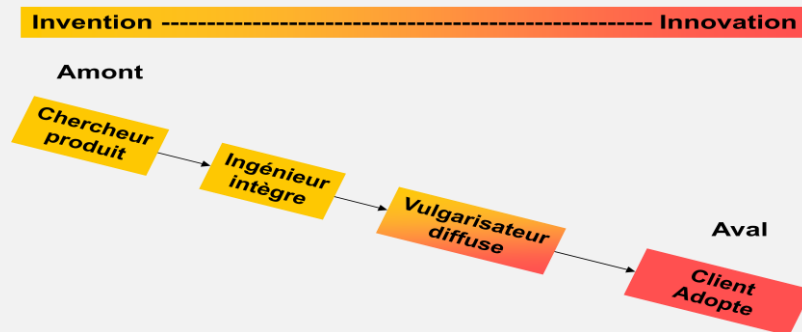
Essai de définition et de typologie

En recherche, et suivant ce qui précède, une plate-forme multi-acteurs peut être considérée comme le nœud d'une rencontre dans un dispositif d'innovation en réseau d'experts et de décideurs. C'est un dispositif relativement pérenne, mis en place par un groupe d'acteurs, pour échanger des informations, mettre en commun des compétences, élaborer des consensus, définir une stratégie commune et mobiliser des capacités d'action pour produire une connaissance finalisée. Comparables aux *learning alliances* proposées par le programme transversal ILAC¹ du CGIAR, ou aux observatoires qui visent à produire essentiellement de la connaissance, les PFMA sont également des espaces de décision.

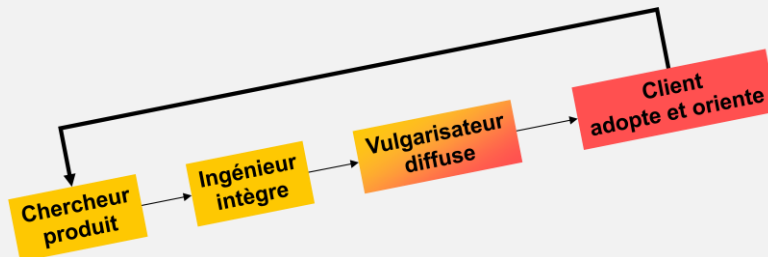
¹ The Institutional Learning And Change (ILAC) Initiative seeks to improve the relevance and effectiveness of agricultural research programs in contribution to sustainable poverty reduction.

Encadré 2. Trois modèles pour l'innovation

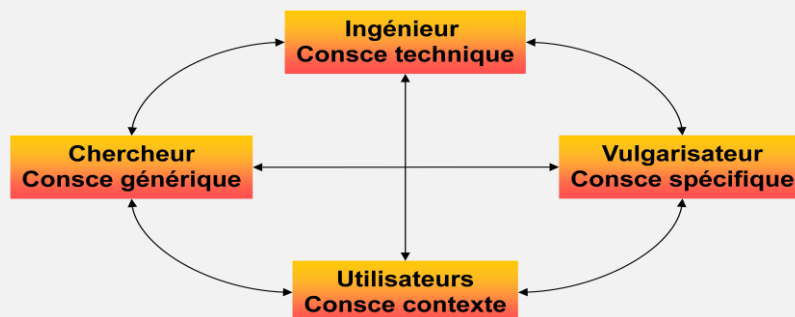
- Dans le **modèle standard** ou « fordiste », la recherche élabore des connaissances et des inventions qui « diffusent » dans la société selon un processus déterministe allant de la recherche fondamentale à ses applications. Chaque acteur se spécialise dans un segment de cette chaîne qui lie la recherche à l'utilisateur final. Selon cette représentation, le chercheur pilote l'ensemble du processus et porte la responsabilité de sa réussite ou de son échec. Il doit être particulièrement vigilant à la pertinence du diagnostic initial puisque l'objet technique est sensé être utilisé en l'état. Ex. pyréthrinoides et pulvérisateurs à bas volume en culture cotonnière (années 70-80)



- Dans le **modèle client-oriented** ou de la « R&D », la recherche est pilotée par l'aval, par une demande et des utilisateurs. C'est une démarche de type privé où le client doté est considéré comme « roi » parce qu'il finance la recherche. Ex. variétés de coton (années 60-90)



- Dans le **modèle en réseau**, le rôle des acteurs n'est pas hiérarchisé. Les compétences et les responsabilités doivent être clairement identifiées et reconnues, elles ne s'imposent pas d'elles-mêmes. Le pilotage et la responsabilité du processus sont partagés. On pourrait dire que dans cette situation, le produit est au centre, car son utilisation locale nécessite des adaptations importantes. Ex. variétés en culture biologique.



De cette définition et des exemples cités en introduction, on peut avancer une proposition de grille qui serait basée sur des critères objectifs, la finalité de la plate-forme, les produits attendus de son activité, et d'autres critères plus descriptifs que structurants et relevant des modalités de création et de fonctionnement de cette plate-forme (tableau 1). Cette grille pourra facilement produire une typologie des plates-formes existantes.

Tableau 1. Proposition de critères pour une typologie des PFMA

Critères objectifs (résultats)	Finalité	Gestion d'une ressource commune et résolution de conflit d'usage Production d'une connaissance finalisée (résolution de problème) Elaboration ou évaluation d'une technologie
	Produit attendu	Technique, normes, règles de décision, règles d'usage, langage commun, etc
Critères subjectifs (processus)	Parties prenantes	Quels acteurs, comment sont-ils choisis (communauté, territoire, fonction, « hasard », etc)
	Fonctionnement	Organisation, règles (implicites ou explicites)

Les plates-formes dans le cycle de la recherche

Quelle est la place des plates-formes multi-acteurs dans le cycle de la recherche ? Comment peuvent-elles contribuer à l'organisation et à la réussite de la recherche ? La figure 1 propose une représentation simplifiée et idéale du cycle de gestion de la recherche agricole. Selon cette représentation, deux phases se succèdent, tout aussi cruciales pour la réussite d'un programme de recherche. La phase stratégique comprend les actions de diagnostic, de priorisation et d'évaluation. La phase tactique est dédiée à la réalisation de la recherche, à la production de connaissances, de technologies *etc.* Dans chacune de ces deux phases, les acteurs pilotes sont différents : les porteurs d'enjeux, ou parties prenantes, conduisent l'ensemble de la phase stratégique, tandis que les experts, les chercheurs par exemple, sont les plus compétents pour piloter la phase tactique.

Dispositifs de mise en lien des acteurs, les PFMA sont donc particulièrement adaptés à la gestion de la recherche et notamment, par leur caractère pérenne, à la gestion des programmes de temps long.

Leçons d'une expérience

Dans le cadre de la composante INNOBAP du projet DURAS, soutenu par la Coopération française (Anonyme, 2010), nous avons contribué à la création d'un réseau de 8 plates-formes déployées sur 4 pays. Ces plates-formes avaient pour première finalité d'évaluer du matériel génétique sélectionné par le CARBAP, et pour seconde finalité de préciser le cahier des charges de la sélection génétique. Le bilan de cette expérience nous a montré que ce type de dispositif favorise l'articulation entre savoirs scientifiques et savoirs locaux, le renforcement des organisations de la société civile, l'articulation au marché et l'échange de savoirs.

Bien utilisé, dans le respect des particularités, le dispositif stimule la création d'un langage commun qui métisse savoir scientifique et savoir local et, à terme, va les enrichir. Il agit comme un lieu d'apprentissage (action collective) et de formation (principes du partenariat), une instance formelle de concertation entre la société civile et la recherche et une pépinière potentielle d'associations professionnelles. La mise en lien d'acteurs différents autour d'une même activité peut également favoriser l'émergence de filières ou de « profilières », la création d'activités collectives ou individuelles génératrices de revenus. Enfin le dispositif favorise plusieurs niveaux d'échanges (i) entre professionnels sur les attentes des différents acteurs, (ii) entre chercheurs et acteurs sur les représentations et les méthodes scientifiques, sur les technologies ou sur les modes d'organisation favorables à l'action collective et enfin (iii) entre chercheurs sur les méthodes et l'organisation de la recherche.

Conclusion

Dans cette brève introduction à l'atelier d'échange sur les plates-formes multi-acteurs, nous avons dégagé quelques éléments de cadrage pour une réflexion sur la puissance de ces dispositifs au service de recherches finalisées. Ces dispositifs semblent utilisés dans un champ plus vaste que celui de la recherche, ils visent à résoudre par consensus un problème qui nécessite une approche de moyen ou de long terme. Il se dégage ainsi une relative communauté d'utilisation et de conception autour de finalités diverses : gestion d'une ressource, production de connaissance finalisée, élaboration ou évaluation de technologies. Cet atelier permettra de nous interroger sur l'intérêt de mettre de telles plates-formes au service de la recherche agronomique et des autres acteurs, pour en améliorer l'impact.

Références

- Anonyme, 2010. A regional network of multi-stakeholder platforms for a participatory evaluation of banana and plantain varieties. In: DURAS Project: Innovative partnership for sustainable development. Les dossiers d'Agropolis International, N°11, 11-13.
- Lançon J. (Coordinateur), 2009. Plates-formes multi-acteurs. Un exemple de plate-forme appliquée à l'innovation variétale et illustrée sur bananier et plantain. Edition Inrab, 75 p.
- Lançon J., Hocdé H., Floquet A., 2006. Scientifiques et utilisateurs : partenaires pour élaborer de nouveaux systèmes semenciers. In : *Partenaires pour construire des projets de sélection participative*. J. Lançon, A. Floquet et E. Weltzien (Eds). Actes de l'atelier, Cotonou, 14-18 mars 2005, 201-205.
- Lundy M., Gottret M.V., Ashby J., 2005. An approach for building multi-stakeholder innovation systems. ILAC, CGIAR, Brief N°8, 4p.