



4. Les grands moments de la recherche-action en partenariat

G. Faure

Comment débute une recherche-action en partenariat (RAP) ? Comment les acteurs mettent-ils en œuvre et évaluent-ils les activités ? Quand s'arrête la recherche-action ? Ce chapitre apporte les principaux éléments de réponse à ces questions.

Les temporalités

▮ Les phases, les cycles et les étapes

Comme toute démarche, la RAP se déroule en différentes étapes. De manière résumée, elle commence par une analyse de la situation, se poursuit par une étape dominée par l'action, puis s'achève par une évaluation des résultats. Qui plus est, elle s'inscrit généralement dans un processus cyclique et itératif (voir « Conduire un processus itératif fondé sur une analyse réflexive » page 46). Cette dynamique ressemble beaucoup à celle qui est décrite classiquement dans les processus de gestion : analyser, prévoir, agir, suivre, évaluer.

L'importance relative à donner au volet « action » et au volet « recherche » divise les praticiens et penseurs de la RAP (voir encadré 1 « Les tensions et les risques de dérive d'une RAP » page 46). Cela explique la place variable accordée par les uns et les autres à la production de connaissances, à la résolution du problème ou au renforcement des compétences pour permettre aux acteurs d'être plus autonomes. *In fine*, ces sensibilités différentes jouent sur l'importance donnée aux différentes étapes de la RAP (encadré 2).

Dans tous les cas, deux phases apparaissent particulièrement délicates : le démarrage et l'arrêt des activités. Le démarrage nécessite de clarifier les attentes des chercheurs et des autres acteurs, de vérifier si le sujet relève bien d'une démarche de recherche-action et pas simplement d'une recherche classique ou d'une expertise. Il nécessite en outre de s'assurer que les acteurs partagent des valeurs communes permettant d'aborder le problème identifié et qu'ils sont prêts à jouer le jeu d'une collaboration en respectant des règles communes.



Encadré 2. Différentes manières de concevoir les étapes d'une recherche-action en partenariat

Mc Kernan (1988) met l'accent sur la résolution du problème rencontré par les acteurs et décrit sept étapes : (1) la définition du problème, (2) l'identification des objectifs, (3) la formulation d'idées et d'hypothèses, (4) l'élaboration d'un plan d'action, (5) l'implantation du plan d'action, (6) l'évaluation de l'action et (7) la prise de décisions sur la base des résultats obtenus.

Liu (1992) insiste sur le processus de production de connaissances utiles pour l'action et identifie cinq étapes : (1) la formulation de la problématique de recherche avec examen des modalités d'action, (2) l'élaboration des hypothèses pour la mise en œuvre des solutions, (3) la mise en œuvre des solutions incluant la mémorisation et l'archivage des activités, (4) le diagnostic de la situation d'arrivée et l'évaluation des résultats et (5) l'élaboration des conclusions concernant les hypothèses avec l'énoncé des résultats de recherche sous forme transmissible.

L'arrêt se prépare car les acteurs peuvent toujours estimer que des attentes ne sont pas comblées, ce qui peut justifier que l'on commence un autre cycle. Dans d'autres cas, les collaborations établies peuvent générer des relations de dépendance peu propices qui semblent rendre indispensable le maintien d'une présence continue des chercheurs.

Dans cet ouvrage, un découpage en trois phases sera retenu, comme indiqué dans la figure 2 :

- la phase de démarrage ou phase exploratoire ;
- la phase de résolution du problème, avec plusieurs cycles décomposés en différentes étapes ;
- la phase d'arrêt des activités.

Notons dès à présent que le déroulement standard de ces cycles et de ces étapes peut être bousculé par des événements particuliers tels que l'entrée ou le retrait d'un acteur, un conflit non maîtrisé ou un changement des règles de fonctionnement de la RAP.

▮ La durée

La durée d'une RAP peut être très variable. Dans certaines situations, la RAP s'inscrit sur plusieurs années avec des intervalles plus ou moins longs entre deux étapes d'un même cycle ou entre deux cycles, notamment quand le problème à résoudre est complexe.

Dans d'autres situations, elle peut être conduite en l'espace de quelques mois. Ce cas de figure n'est possible que si le problème à résoudre est relativement simple ou si la phase de démarrage s'inscrit dans d'autres activités et s'appuie en particulier sur un diagnostic

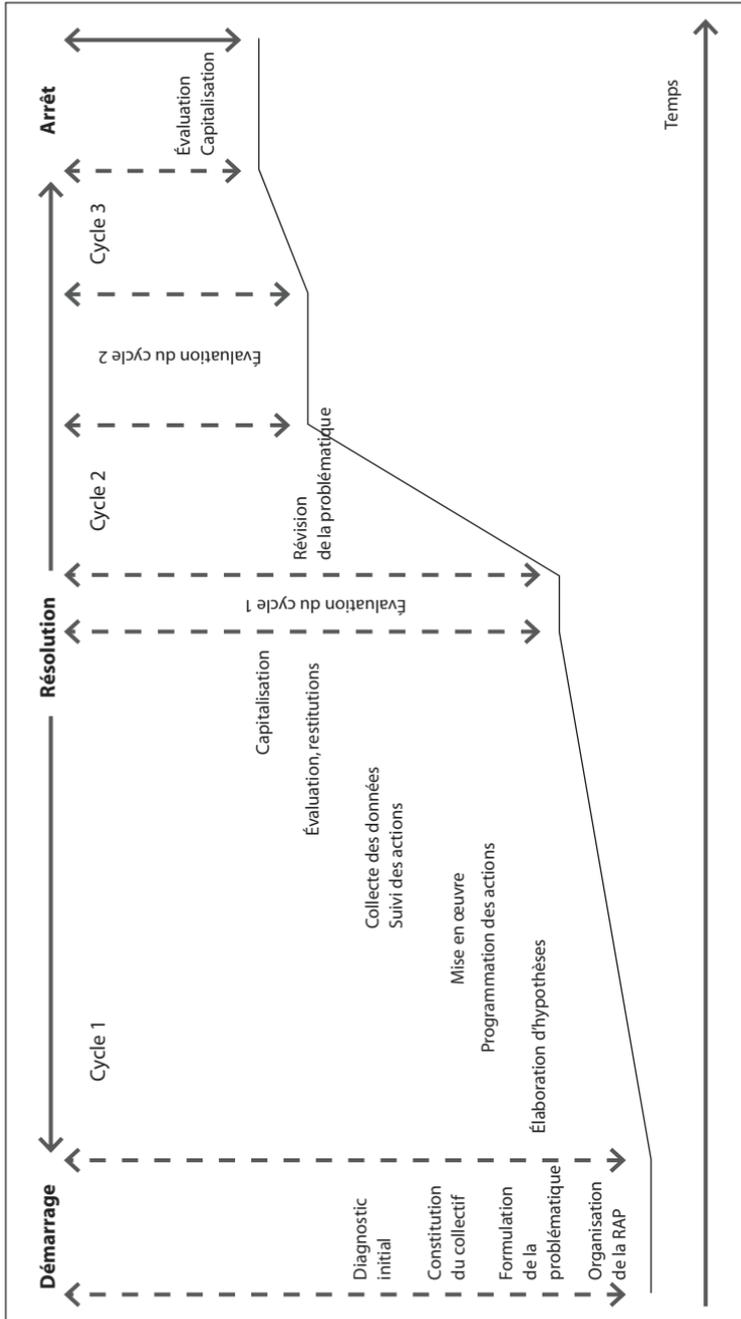


Figure 2. Évolution d'une recherche-action en partenariat avec ses phases, ses cycles et ses étapes.



initial déjà établi et des collectifs d'acteurs qui se connaissent déjà. En effet, le passage de l'expression de préoccupations par des acteurs à celle de l'analyse et de la définition partagée d'un problème demande toujours du temps.

La phase de démarrage

▮ Préciser le contexte avec un diagnostic participatif

Un diagnostic préalable est souvent nécessaire, et pas seulement pour le chercheur, pour disposer des éléments suffisants d'appréciation de la situation avant de s'engager dans l'action. Dans une perspective systémique et pluridisciplinaire, il porte classiquement sur des aspects aussi divers que les conditions biophysiques de l'activité agricole, la diversité des exploitations, le fonctionnement des filières, l'organisation de l'espace et l'environnement socio-économique. Il inclut également un regard sur les stratégies des acteurs individuels ou collectifs, c'est-à-dire les moyens qu'ils mettent en œuvre pour atteindre leurs objectifs, en détaillant les alliances entre acteurs et les conflits réels ou potentiels.

Plusieurs méthodes permettent d'élaborer un diagnostic (voir encadré 3). Le diagnostic peut éventuellement être conduit partiellement de manière externe, à travers des enquêtes et des entretiens, mais il doit surtout être mené de manière participative avec les acteurs

Encadré 3. Les outils du diagnostic

Plusieurs méthodes permettent d'élaborer un diagnostic :

- l'analyse des documents tels que rapports, articles, cartes, comptes rendus et plans de travail produits par les centres de recherche, les organisations de producteurs, les sociétés de développement, les entreprises et autres ;
- la mise en œuvre d'enquêtes (monographies et enquêtes statistiques), par exemple pour caractériser les pratiques des acteurs, préciser les performances techniques et économiques, comprendre la structuration de l'espace ;
- la conduite d'entretiens, par exemple avec questionnaire ouvert, semi-ouvert ou fermé ou avec la technique des *focus groups*, pour comprendre les stratégies des acteurs, avec analyse du discours et en croisant avec d'autres interprétations ;
- l'analyse collective de la situation avec les acteurs pour construire un diagnostic partagé, au moyen d'ateliers de travail mobilisant les savoirs des participants, d'un diagnostic rapide à dire d'acteurs, dont les méthodes ont été mises au point dans des programmes de recherche-développement, ou de l'organisation d'événements particuliers tels que voyage d'étude et visite au champ pour approfondir une question.



concernés. Ce qu'il importe de mettre en évidence, c'est la représentation que les acteurs se font de leur situation.

Prolonger indéfiniment le diagnostic et retarder la définition des thèmes prioritaires de travail est toujours un risque et les acteurs des programmes de recherche-développement y succombent parfois. Dans la RAP, les chercheurs doivent accepter l'idée que le diagnostic peut être partiel, mais qu'il est destiné à être révisé et amélioré en permanence.

▮ Construire un acteur collectif

Tous les acteurs identifiés dans le cadre du diagnostic initial ne sont pas toujours amenés à participer à une RAP si leur participation n'est, par exemple, pas nécessaire par rapport au problème à traiter, pas réaliste en termes de moyens à mobiliser ou pas souhaitable quand les relations sont trop conflictuelles ou les asymétries trop fortes. Un travail de repérage des acteurs clés et des partenaires potentiels est donc nécessaire pour permettre la création d'un collectif de travail qui puisse atteindre les objectifs fixés.

Verspieren (1997) va plus loin et parle de la création d'un acteur collectif. Les porteurs initiaux de la RAP, qu'ils soient issus du monde de la recherche ou d'autres organisations, ont souvent des positionnements ou même des profils atypiques dans leurs institutions. Leur rôle dans cette étape initiale est de convaincre, voire de séduire, ceux des acteurs dont la participation est indispensable au processus et ceux dont le rôle sera surtout de le défendre et de le protéger sans forcément qu'ils soient amenés à y participer directement (voir partie 5). Un processus de RAP est en effet fragile et bien des forces peuvent s'y opposer.

Ce collectif de travail peut se structurer de différentes manières avec la constitution de groupes de travail homogènes (par catégorie d'acteurs) ou mixtes, l'élaboration de comités de pilotage ou la définition d'une stratégie de communication. Ces points seront abordés en détail dans le chapitre 6 « L'enrôlement des acteurs et la place des chercheurs » (page 79).

▮ Élaborer une problématique

Au départ, les acteurs ont généralement des préoccupations exprimées sous des formes telles que : « Avec les coûts de production qu'on a, on ne peut pas vendre nos produits et gagner de l'argent » ou « L'extension des superficies cultivées par les agriculteurs fait régresser l'élevage ». À travers des échanges, des discussions, ils construisent progressivement



une problématique en élaborant collectivement un raisonnement qui met en évidence des relations de cause à effet.

Mais plus que cela, les acteurs sont amenés à formuler des questions leur permettant de se projeter dans le futur. Ces questions s'expriment sous la forme de stratégies à mettre en œuvre : « Comment faire pour diminuer nos coûts de production ou pour identifier un marché plus rémunérateur ? » Contrairement aux préoccupations initiales, ces questions sont traitables et donc utiles, car elles permettent d'identifier des solutions qui sont à la portée des acteurs et qui ne dépendent pas exclusivement d'acteurs ou de facteurs extérieurs (comme c'était le cas pour le prix des intrants ou la croissance démographique).

Ce travail de construction d'une vision commune, d'élaboration d'un langage commun, puis d'identification de questions traitables est bien un préalable au lancement de la phase de résolution. Il peut demander de nombreux échanges. À l'issue de cette phase, la problématique peut cependant conserver un certain flou et un certain degré d'ambiguïté. C'est dans les étapes suivantes qu'elle est approfondie, ou déplacée progressivement vers d'autres domaines que les acteurs jugent plus pertinents.

Ces trois aspects — élaborer un diagnostic, construire un acteur collectif et construire une problématique — sont menés en parallèle dans une démarche de RAP, car ils interagissent fortement comme l'illustre la figure 3.

▮ Faut-il se lancer dans une recherche-action en partenariat ?

À ce stade, les acteurs peuvent et doivent se demander s'il est pertinent de s'engager réellement dans une RAP. Pour ce faire, il leur

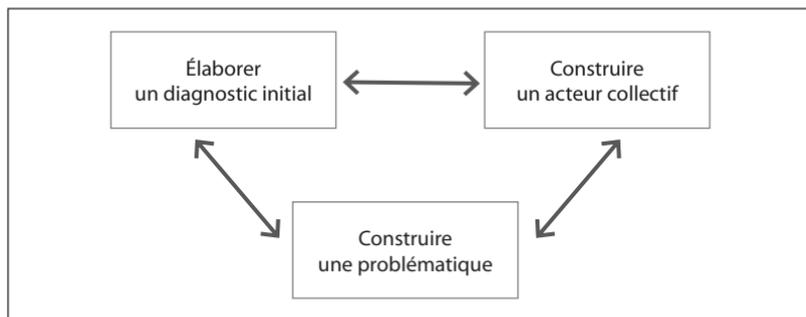


Figure 3. La phase de démarrage (exploratoire) de la recherche-action en partenariat.



faut répondre à plusieurs questions clés (voir un exemple au chapitre 7 « Le contexte et la problématique » page 97) :

- les acteurs partagent-ils suffisamment de valeurs et d'objectifs pour se lancer dans l'aventure ?
- la complexité de la problématique nécessite-t-elle une démarche de type RAP ou peut-on y répondre à travers des démarches plus simples à mettre en œuvre comme une expertise, une recherche classique ou une formation ?
- le collectif souhaite-t-il réellement produire de nouvelles connaissances utiles pour l'action ?

Les chercheurs qui ont participé à cette phase peuvent également s'apercevoir que les questions traitables ne relèvent pas vraiment de leurs domaines de compétences respectifs. Ils peuvent alors adopter différentes attitudes : se retirer, décider d'approfondir leurs compétences ou essayer d'enrôler dans le collectif d'autres chercheurs ayant les compétences requises.

|| Organiser la recherche-action en partenariat

Une intense négociation entre acteurs sur l'organisation du travail clôture cette phase de démarrage pour approfondir le questionnement, réfléchir à l'identification de solutions, puis suivre et évaluer les actions.

Il s'agit de se demander qui décide de quoi, qui fait quoi, quand, où et comment.

Cette négociation débouche sur une proposition de fonctionnement de la RAP acceptable par tous et qui peut inclure notamment : des objectifs à atteindre, un chronogramme général y compris un calendrier de réunions, des règles de fonctionnement des réunions, la création d'instances de pilotage et/ou d'arbitrage, des accords pour l'accès et la diffusion de l'information et des mécanismes de suivi-évaluation. La proposition de fonctionnement peut aussi inclure un premier budget qui répartit les coûts par acteur et précise la prise en charge des plus démunis, notamment des producteurs. Ce moment est aussi propice pour réfléchir aux critères qui permettront de mettre fin à la RAP (voir « La phase de désengagement » page 60) et donc pour souligner son caractère temporaire.

L'ensemble de ces accords et dispositions forme une « organisation transitoire » de la RAP, qui sera affinée en cours de processus (pour plus de détails relatifs à la gouvernance et l'animation de la RAP, voir chapitre 6 « L'enrôlement des acteurs et la place des chercheurs »



page 79). Il peut déboucher sur un document écrit et approuvé par tous. Dans certaines situations, les acteurs peuvent signifier de manière formelle et par écrit leurs attentes et leurs engagements. Parfois, un événement particulier tel qu'un atelier officiel ou une cérémonie est organisé pour marquer symboliquement le démarrage effectif de la phase de résolution.

La phase de résolution

La phase de résolution est certainement la plus longue de toutes, notamment parce qu'elle peut comprendre plusieurs cycles successifs. Si les premières étapes du premier cycle peuvent se confondre avec la réflexion préalable de la phase de démarrage (figure 2), il n'en est pas de même pour les autres étapes qui abordent l'identification de solutions, leur mise en œuvre, puis l'évaluation des résultats.

▮ Élaborer des hypothèses

La construction d'une problématique débouche sur des hypothèses. On peut produire des hypothèses d'actions qui permettent d'identifier les pistes soit souhaitées, soit rejetées par les acteurs pour résoudre les problèmes identifiés. On peut produire des hypothèses de recherche qui permettent d'orienter la production de connaissances et dont certaines ne seront pas forcément partagées avec les autres acteurs si elles font écho à des débats scientifiques spécialisés. Partagées ou non, il importe cependant qu'elles soient compatibles avec l'ensemble des objectifs du collectif d'acteurs.

▮ Identifier des solutions réalistes

Les problèmes et questions bien posés, le pas suivant vise à identifier des solutions. Sur la base des objectifs communs, il s'agit de passer progressivement du souhaitable (le « rêve ») au possible qui tient compte du contexte local, puis au réalisable qui inclut les contraintes que rencontre le collectif. Des priorités sont alors discutées, car toutes les solutions n'ont pas les mêmes effets sur le problème et toutes n'ont pas le même degré d'urgence. L'art est d'appréhender correctement les marges de manœuvre dont disposent les acteurs pour programmer leurs actions.

Il apparaît vite que non seulement les rapports de force internes entre membres du collectif de travail, mais aussi les rapports de force externes, avec d'autres acteurs désireux d'influer sur le processus et de défendre leurs propres intérêts, font partie intégrante du processus.



Il est donc indispensable de repérer les oppositions et les freins aux changements d'un côté et les forces et facteurs qui les rendent possibles de l'autre.

Les instances de pilotage de la RAP (voir chapitre 8 « Les dispositifs de gouvernance » page 107) intègrent donc toujours une dimension stratégique pour positionner la RAP dans le jeu des acteurs, pour contourner les difficultés et oppositions qui surviennent.

▮ Programmer les activités

Pour mettre en œuvre les solutions identifiées et donc mener une expérimentation qui a vocation et potentiel de modifier la réalité des acteurs concernés, le collectif de travail doit programmer soigneusement ses activités.

Il s'agit de se demander pour chaque activité qui fait quoi, quand, où, comment et avec quels moyens.

Si l'étape de l'identification de solutions réalisables et de la définition des priorités s'est bien déroulée, la programmation devrait en être grandement facilitée. Chaque participant doit pouvoir prendre la parole et l'initiative pour contribuer à la programmation. Cela milite pour l'utilisation de techniques spéciales d'animation telles que tour de table, utilisation de cartes individuelles pour noter sa contribution ou petits groupes de travail.

Après avoir construit un programme d'ensemble, l'animateur peut demander à chacun des participants de récapituler les tâches qui lui incombent, avec ses mots, pour identifier les difficultés ressenties et les résoudre, pour valider devant tous les engagements pris.

À ce stade, la question de la prise en charge financière non seulement des actions mais aussi du travail fourni peut conduire à des débats intenses. Cette question doit être abordée si possible dans la transparence. Chacun a-t-il les ressources nécessaires pour s'engager dans l'action ? La participation de tous sera-t-elle à titre gratuit ? Par exemple, il n'est pas rare que des représentants de producteurs estiment que des mécanismes doivent être trouvés pour compenser le temps passé à des actions collectives au détriment de leurs exploitations.

▮ Mettre en œuvre les expérimentations et assurer le suivi

La mise en place des actions prend des formes très variables d'une situation de RAP à l'autre. Il peut s'agir, par exemple, de conduire



des enquêtes et des études spécifiques pour approfondir un thème qui pose question, de conduire des essais agronomiques avec les producteurs, de mettre en place de nouvelles façons de faire pour organiser le travail dans l'exploitation ou pour gérer une organisation de producteurs, d'élaborer de nouveaux outils pour collecter et diffuser des informations utiles aux acteurs ou de négocier de nouveaux mécanismes de concertation avec les institutions autour d'une ressource.

L'expérimentation dans une RAP est donc à la fois technique et organisationnelle. Elle n'implique pas forcément la présence du chercheur, car certaines expérimentations peuvent parfaitement être programmées et réalisées sans sa participation.

À ce stade, il importe de distinguer des actions centrées sur la production de connaissances pour renforcer la réflexion collective ou se doter d'éléments de prise de décision et des actions destinées à modifier la réalité de l'ensemble des acteurs avec un degré plus ou moins fort d'irréversibilité. L'importance relative de l'un ou de l'autre type d'actions est en grande partie déterminée par le cycle de RAP concerné (figure 2). Le premier cycle peut insister sur la production de connaissances, alors que les cycles suivants insisteront sur les actions destinées à modifier la réalité, ou vice versa, selon ce qui semble le plus important au collectif d'acteurs pour atteindre les objectifs fixés.

Lors de cette étape, l'intensité du travail peut être différente suivant les acteurs, les lieux d'intervention plus ou moins dispersés, les contacts entre membres du collectif de travail plus ou moins fréquents. Deux éléments sont déterminants (voir chapitre 7 page 97 et chapitre 11 « La contractualisation des relations dans le cadre du projet Teria au Burkina Faso » page 143), qui traitent plus spécifiquement de l'opérationnalité de la RAP à travers des exemples).

Le premier élément est la mise en place d'un suivi organisé des actions pour permettre une analyse de l'expérimentation, technique ou organisationnelle, puis pour alimenter les restitutions à l'ensemble du collectif. Ce suivi porte à la fois sur l'expérimentation elle-même (résultats techniques, économiques, sociaux) et sur le processus généré par et autour de l'expérimentation (comportements et réactions des acteurs impliqués).

Le deuxième élément est la mise en place d'une stratégie de communication entre les membres du collectif et avec l'extérieur pour maintenir une dynamique d'ensemble, augmenter le capital de confiance et faciliter les ajustements mutuels en cours de route. Cette communication



inclut à des degrés divers des réunions, la diffusion de notes d'information ou des visites communes sur des sites.

▮ Analyser, évaluer, restituer et capitaliser

La fin d'un cycle de RAP se concrétise par une analyse des résultats des actions mises en œuvre par le collectif des acteurs (voir partie 4). Conformément aux principes de la RAP, ce sont bien ces actions qui sont porteuses de nouvelles connaissances sur les objets techniques, sur l'efficacité des formes d'organisation ou sur les stratégies des acteurs.

Cette autoanalyse ou analyse réflexive (voir « Conduire un processus itératif fondé sur une analyse réflexive » page 46) prend souvent la forme de restitutions. Ces restitutions permettent de confronter les résultats obtenus avec les hypothèses de départ, d'appréhender l'évolution entre la situation de départ et celle d'arrivée. Il s'agit, classiquement, de la restitution des chercheurs vis-à-vis des autres acteurs, mais aussi des restitutions de ces derniers vis-à-vis du collectif de RAP, voire d'acteurs n'appartenant pas au collectif.

La fin du cycle inclut également une évaluation d'un autre type : celle du processus de RAP lui-même. Les questions suivantes sont alors examinées : la méthode utilisée a-t-elle permis de répondre aux attentes des participants ? Quelles sont les nouvelles compétences développées par les membres du collectif ? Quelles améliorations peut-on apporter pour un cycle futur ?

Au-delà de l'autoanalyse, il peut être pertinent de prévoir également une procédure d'évaluation externe. Celle-ci peut d'ailleurs être commanditée par les institutions dont certains des acteurs de la RAP sont issus ou par des bailleurs de fonds.

Enfin, les chercheurs sont amenés à capitaliser les connaissances acquises dans des documents divers, certains à destination des acteurs, d'autres, tels des articles, à destination de leurs pairs. Ces connaissances peuvent, selon les cas, porter sur des aspects variés tels que la compréhension fine de la situation (comme la gestion d'un territoire, le développement d'une filière), les stratégies des acteurs observées dans l'action, les objets techniques manipulés lors de la RAP (comme une technique agricole ou une nouvelle façon de s'organiser) et la démarche de RAP elle-même en tant que processus d'innovation. Cette production écrite est également l'occasion de mettre en scène des acteurs peu écoutés par ailleurs, ce qui correspond à l'un des



objectifs possibles d'une RAP (voir la notion d'*empowerment* introduite dans « Les critiques et évolutions de la recherche-action » page 24).

▮ Recommencer un nouveau cycle

À ce stade, le collectif d'acteurs peut décider de débiter un nouveau cycle pour approfondir une question spécifique ou parce que de nouvelles questions ont surgi. Si tel est le cas, la problématique est revisitée, les objectifs sont ajustés et les hypothèses retravaillées afin de partir sur des bases actualisées.

La phase de désengagement

Une phase de désengagement des chercheurs est souhaitable afin d'éviter que le collectif se pérennise et se substitue aux organisations ou que les activités se prolongent indéfiniment par simple routine. Un tel désengagement n'est pas incompatible avec le fait que la RAP puisse déboucher sur une nouvelle organisation pérenne qui permette de répondre de manière durable aux questions posées initialement. Certains auteurs parlent alors de recherche-action « institutionnalisante ».

Dans tous les cas, le désengagement est délicat et risqué. Il gagne donc à être discuté dès le début de la RAP grâce à des objectifs clairs et à un calendrier établi *a priori*. Ce calendrier pourra être modifié en cours de processus par les instances de gouvernance de la RAP, que ce soit pour déplacer la date d'arrêt des activités ou pour programmer un nouveau cycle de RAP.

▮ Quand arrêter une recherche-action en partenariat ?

La RAP s'achève quand les objectifs sont atteints. Encore faut-il que le collectif ait fixé des objectifs réalisables indépendamment de l'action d'autres acteurs. Cela nécessite également de disposer d'indicateurs qui permettent de caractériser les résultats obtenus ou de les quantifier quand cela est possible (voir partie 4), ce qui peut être fait lors de l'évaluation d'un cycle.

La RAP s'achève aussi quand les acteurs du collectif deviennent suffisamment autonomes par rapport aux appuis fournis dans le cadre des différentes interventions, grâce aux savoirs acquis, au dévelop-



pement de nouvelles compétences et donc à l'issue des processus d'apprentissages individuels et collectifs engendrés par la RAP.

L'autonomie veut dire que les acteurs placés dans une situation similaire, face à un problème de même nature, peuvent être à même de le résoudre sans faire appel à des appuis extérieurs. Les apprentissages sont difficiles à caractériser et à évaluer. Ils s'appréhendent généralement par une analyse de la perception qu'ont les acteurs de leurs nouvelles capacités.

Il est fréquent qu'un événement particulier, fortement symbolique, marque ce désengagement, cela afin de faire connaître les résultats de la RAP à un public plus large et de faire reconnaître par les autres les efforts fournis par chacun des membres du collectif. Cet événement peut prendre la forme d'un atelier, d'une cérémonie ou d'un repas festif.

La RAP peut également s'arrêter à cause d'une crise. Certains acteurs estiment que l'intervention n'est pas conforme au cadre qui a été négocié lors de la phase de démarrage. Le chercheur peut estimer que l'évolution du questionnement et des expérimentations l'amène sur des thématiques trop éloignées de ses compétences. Un des acteurs du collectif peut considérer que les relations au sein du collectif demeurent trop asymétriques et ne lui permettent pas de faire valoir son point de vue et de participer aux décisions. Une partie du collectif peut considérer que les valeurs de démocratie qui ont fondé le collectif ne sont pas respectées et que certains manipulent la RAP pour atteindre des objectifs non affichés initialement.

Dans de tels cas, l'objectif majeur est de négocier un désengagement qui crée le moins de perturbations possible, afin de mettre en valeur ce qui a été accompli au cours de la RAP et de ne pas hypothéquer d'éventuelles futures relations de travail entre les acteurs.

Un cheminement imprévisible

Le déroulement de la RAP tel que décrit jusqu'à présent est relativement prévisible et même rassurant. En effet, il ne paraît guère s'éloigner de ce qui se passe lors d'une recherche participative classique dans laquelle les chercheurs exercent un contrôle solide sur la programmation des tâches et la gestion du calendrier. Or l'analyse d'expériences passées (Hocdé *et al.*, 2008) montre qu'une telle situation prévaut rarement dans le cas d'une RAP, notamment quand les problèmes sont complexes et que les acteurs impliqués sont nombreux.



▮ Les difficultés d'une construction commune

La phase de démarrage, même longue, n'est pas toujours suffisante pour dégager une vision commune et des objectifs partagés entre les acteurs. Quelques ateliers en commun ne permettent pas forcément de sortir d'un discours « politiquement correct » et des bonnes intentions qui sont souvent affichées au départ.

Certains acteurs, notamment ceux extérieurs au terrain (et donc souvent les chercheurs), peuvent sous-estimer des tensions ou surestimer des capacités, par manque d'une connaissance intime du terrain et des acteurs en présence. Au-delà de ces constats, les mondes qu'une RAP cherche à réunir (celui des producteurs, celui des chercheurs ou celui des institutions) sont parfois si distants que la compréhension mutuelle est effectivement difficile.

C'est généralement dans l'action que les valeurs et les stratégies des acteurs se révèlent et s'affichent au sein même du collectif (voir « Les principales justifications » page 31) et que les tensions et les capacités des acteurs pour expérimenter apparaissent au grand jour. Tel producteur a-t-il les moyens matériels nécessaires, le temps disponible ou le capital social requis pour intervenir ? Tel technicien a-t-il la marge de manœuvre suffisante pour agir alors qu'il pourrait mettre en difficulté sa hiérarchie ? Tel chercheur peut-il effectivement mobiliser les connaissances nécessaires pour aider à résoudre le problème identifié ? Dans l'action, ces questions deviennent concrètes et peuvent amener à remettre en cause les idées reçues et les prévisions initiales.

▮ Les évolutions subites et les crises

L'engagement dans l'action collective servant de révélateur, il n'est donc pas rare que, dans une RAP, certains acteurs présents dans la phase de démarrage se retirent ou se fassent plus discrets, ou que d'autres prennent graduellement plus d'importance ou entrent en cours de route dans le collectif. Ces dynamiques font évoluer les équilibres et peuvent entraîner des modifications dans le problème à traiter et dans la programmation.

Il importe alors d'évaluer collectivement ces changements, notamment dans les instances de pilotage de la RAP, pour en appréhender les conséquences dans le futur pour le collectif. Il s'agit de se poser certaines questions : les changements observés sont-ils positifs et permettent-ils d'identifier des solutions plus réalistes, plus efficaces ?

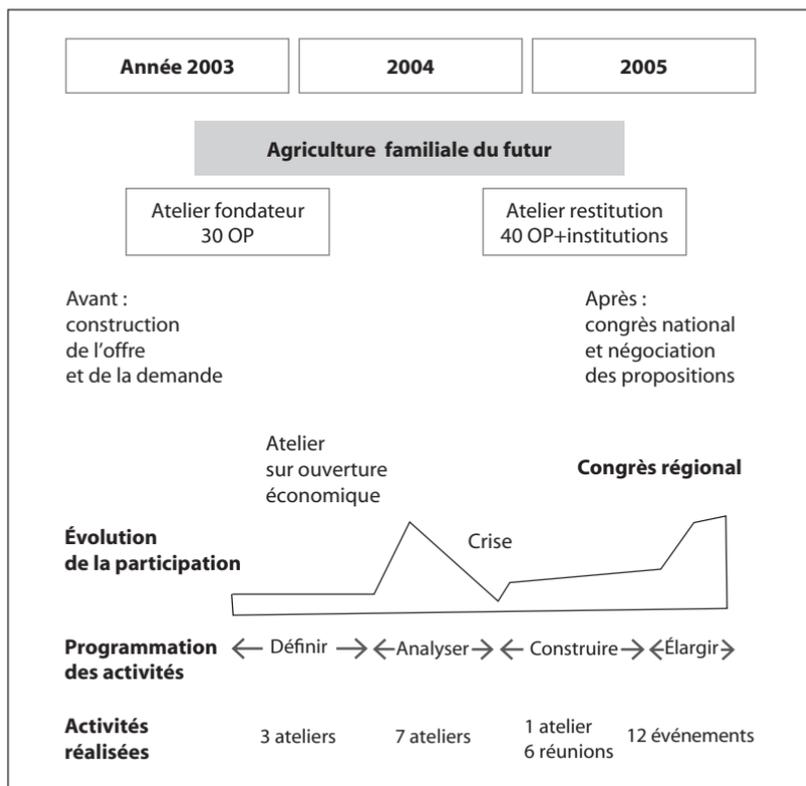


Figure 4. Crise et fonctionnement d'une recherche-action en partenariat dans le cas des organisations paysannes (OP) au Costa Rica.

Où sont-ils finalement négatifs et risquent-ils de déporter la dynamique collective vers des problématiques ou des solutions difficilement acceptables par une partie du collectif ?

Une RAP est par ailleurs fréquemment marquée par des crises. Ces crises peuvent faire suite, par exemple, à un positionnement fort d'un des acteurs qui suscite des réactions épidermiques, à un conflit entre deux personnes commencé dans d'autres instances mais débordant au sein du collectif, ou à une forte baisse de la participation de certains acteurs, ce qui risque de remettre en cause la démarche engagée.

Ces crises ne doivent pas être considérées comme des phénomènes anormaux qui traduiraient forcément le choix inadéquat d'une méthode d'intervention. Elles peuvent même servir à révéler les positionnements des acteurs ou à faire émerger des problèmes passés inaperçus



dans les étapes précédentes. Mais elles peuvent aussi être fatales à la RAP si elles ne sont pas surmontées.

Aussi, rien ne sert de nier les crises ou de les sous-estimer. Il s'agit au contraire de les anticiper autant que possible par une analyse stratégique du jeu des acteurs et surtout de prévoir des mécanismes pour les gérer. Divers mécanismes sont possibles, par exemple le fonctionnement adéquat des comités de pilotage pour faire évoluer les règles inadaptées et pour prendre des décisions en temps réel, l'établissement des contacts interpersonnels nécessaires pour appréhender correctement les origines de la crise, ou encore des réunions en petits groupes pour faciliter la construction de consensus.

La figure 4 illustre le cheminement d'une RAP menée au Costa Rica avec des organisations paysannes soucieuses de construire une vision de leur agriculture dans le futur. Elle montre clairement l'évolution de la participation paysanne au cours du processus de RAP et en particulier le rôle d'une crise forte. Celle-ci a été surmontée grâce à une révision de la méthode de travail et à un réaménagement des instances de gouvernance de la RAP.



Conclusion de la partie 1

La RAP s'inscrit dans une famille de démarches qui visent à associer les chercheurs et les autres acteurs dans la conduite d'une recherche. Dans cet ouvrage, elle est définie comme une recherche-action qui vise à la fois la production de connaissances nouvelles, la résolution d'un problème identifié par les acteurs et le renforcement des capacités de ces acteurs pour une plus grande autonomie.

La RAP repose sur quatre fondamentaux : une rencontre entre une volonté de changement et une intention de recherche, un objectif dual qui est de résoudre un problème et de faire avancer les connaissances fondamentales, un travail conjoint des chercheurs et des acteurs de terrain et un cadre éthique négocié et accepté par tous.

Le respect des principes énoncés dans cette partie doit permettre aux porteurs d'une RAP de réunir les conditions minimales pour sa réussite. Ces principes ne constituent pas des recettes pour une bonne RAP, mais seulement des guides pour concevoir un processus et le piloter en évitant les écueils.

La RAP s'inscrit dans l'action, car, d'une part, elle vise à transformer la réalité des acteurs et, d'autre part, elle produit des connaissances sur les processus de changement.

Les connaissances produites sont locales et contextuelles, et ce faisant appropriables par les acteurs.

La réelle participation des acteurs ayant un intérêt dans la résolution du problème améliore la compréhension du problème et engage les acteurs dans les réalisations ultérieures.

La RAP exige une reconnaissance par tous des savoirs de chacun, utiles pour la résolution du problème.

Un langage commun et des valeurs partagées sont nécessaires pour permettre la construction d'un collectif qui regroupe des acteurs appartenant à des mondes différents et développant des stratégies différentes.

L'ensemble du processus est fondé sur la réflexion et sur la remise en question des attitudes et des pratiques, permettant ainsi aux participants de développer leurs compétences.

Le processus est itératif. Il permet de tester de façon systématique les concepts, les méthodes et les interprétations développés dans

les premiers cycles de la recherche, de les affiner et d'actualiser le processus.

La RAP connaît trois phases distinctes : une phase de démarrage, une phase de résolution du problème et une phase de désengagement qui signe l'arrêt de la RAP. Cependant, il s'agit d'une démarche flexible, adaptée aux besoins de l'action locale. Cette démarche implique des acteurs divers dans des problématiques complexes, avec un grand nombre de paramètres qui évoluent rapidement et parfois de manière chaotique. De ce fait, la vie d'une RAP est rarement un long fleuve tranquille avec une succession d'étapes régulières et de cycles programmables. Les crises font également partie du processus.