

Guide méthodologique pour évaluer, élaborer et valoriser des projets d'agroécologie

Philippe Cousinié¹ mars 2015

Le prototype de démarche présenté dans ce guide a été appliqué aux champs de l'agroécologie et de la formation. Il a été conçu pour une approche interdisciplinaire et systémique. Il s'inscrit dans le cadre d'une démarche constructiviste et progressive qui comprend de nombreuses applications.

1. Objectifs :

La conception de cette démarche a été guidée par la nécessité de préparer les acteurs agricoles à penser et agir autrement afin de s'engager dans la transition agroécologique. En effet, le contexte en France incite les acteurs de l'enseignement agricole à s'investir fortement en agroécologie suite aux orientations nationales, déclinées dans les régions sous la responsabilité des DRAAF :

- Plan « enseigner à produire autrement » du mars 2014 et de ses déclinaisons en région;
- Les 7 programmes d'agroécologie (Ecophyto, Ecoantibio, protéines végétales, ambitions bio 2017, semences, apiculture et méthanisation).
- La loi d'avenir du 13 octobre 2014 et de l'an 1 de la transition écologique du 4 février 2015 ;
- La note de service DGER du 16 février 2015 (mobilisation des exploitations agricoles pour la transition agroécologique).

L'enjeu d'évaluer, de valoriser et d'élaborer des projets en agroécologie est prioritaire pour l'enseignement agricole à la fois pour les formations et pour les exploitations agricoles. Nous proposons de répondre à trois objectifs pratiques dans ce guide en présentant des applications possibles associées à la fois aux formations et à l'exploitation agricole des établissements :

- Evaluer une action, un projet ou un système agricole
- Construire une idée novatrice, argumenter et élaborer un projet d'agroécologie.
- Valoriser une action d'agroécologie.

Nous parlerons plutôt d'action que de projet pour caractériser un projet, un système, une démarche dans l'intention de changer de mode de fonctionnement de système agricole quelle que soit son échelle (en général parcelle, système de culture, exploitation ou territoire).

2. Intérêt de la démarche :

La démarche que nous proposons permet de réaliser plusieurs applications pour différents publics, différentes situations et différentes échelles.

Les principaux domaines d'application sont les suivants :

- **Evaluation** : changement de système agricole (parcelle, système de culture, exploitation, territoire), analyse d'un système cultural, pratique en formation (individuel, groupe, collectif), programmation en recherche appliquée, formation des formateurs et planification.
- **Valorisation** : analyse d'un système agricole pour développer ses avantages et inconvénients en insistant sur ses effets systémiques dans la perspective de publier des fiches expérience et de communiquer.
- **Elaboration** : conception et élaboration d'un projet agroécologique en co-construction, en travail interdisciplinaire, en partenariat et en formation.

L'intérêt de la démarche se situe à plusieurs niveaux :

¹Animateur national du réseau thématique « Agronomie et Ecophyto », ingénieur agronome et IPEF, DGER/BDABI, basé à l'EPLEFPA de Montpellier-Orb-Hérault. Mail : philippe.cousinie@educagri.fr

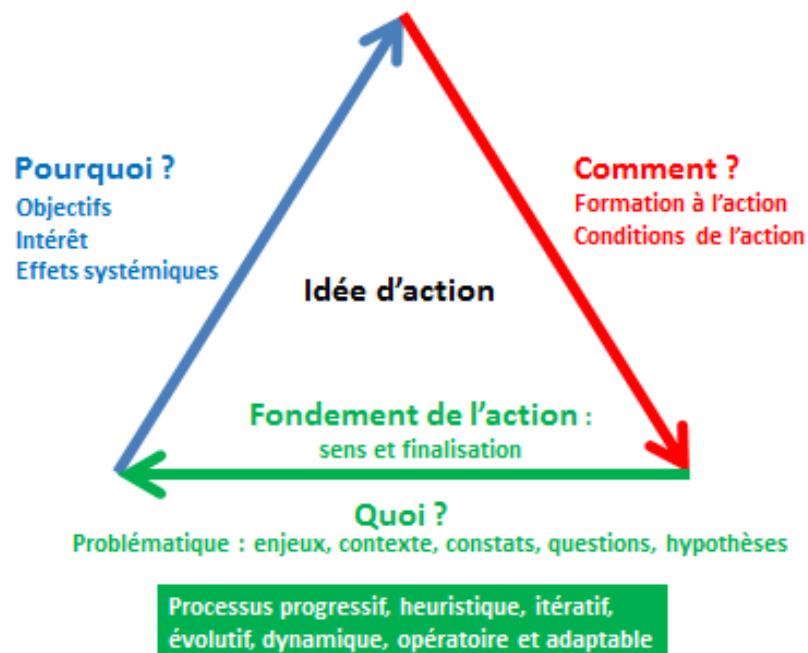
- Renforcement du partenariat entre l'action et la formation
- Approche interdisciplinaire.
- Approche systémique (liens entre les parties et le tout, effets systémiques d'un projet).
- Passage d'une échelle à une autre (parcelle, système de culture, exploitation, territoire...).
- Dynamique de co-construction (projets, partenariats, formations)
- Système de pensée participatif et constructiviste.

3. Présentation de la démarche :

Cette démarche, très simple d'utilisation, est adaptée à la construction d'idée d'action ou de projet, à l'argumentation et à la compréhension rapide d'un projet à évaluer, à valoriser ou à co-construire. Elle s'appuie sur un outil de construction d'une idée novatrice.

La base de la démarche que nous proposons fait le lien entre le tout et ses parties en repérant les contenus essentiels. Il permet de bien discerner la problématique et surtout le *quoi* du *pourquoi* du *comment* en mettant l'accent sur la compréhension systémique et l'impact des changements. Nous représenterons la construction d'une action par un support triangulaire qui part de l'idée au centre en s'appuyant sur le *quoi*, le *pourquoi* et le *comment* et se construit par une mise en cohérence basé sur le fondement de l'action (schéma 1).

Schéma 1 : construire une idée d'action



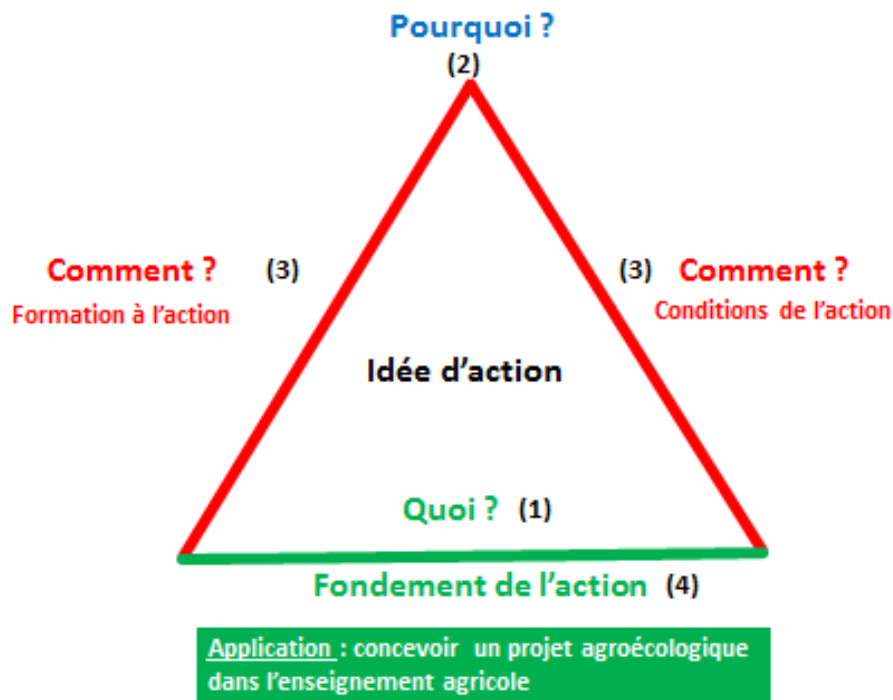
Le processus de cette démarche est :

- Progressif : en partant d'innovations qui peuvent être développées et complexifiées.
- Heuristique : car innovant et source de découvertes et de co-construction.
- Itératif : car systémique et répétitif dans un but d'amélioration continue.
- Evolutif : en faisant évoluer la pensée, l'action et l'état d'esprit.
- Dynamique : par son aspect participatif, constructiviste et associatif.
- Opératoire : par sa simplicité et sa logique, elle facilite la compréhension pour mieux comprendre les interactions, les liens et les modes d'action plutôt que les descriptions.

- Adaptable : en permettant d'identifier les points importants d'un fonctionnement systémique, les échelles, les opportunités, les difficultés et les perspectives d'évolution.

Ce premier schéma amène à la problématisation de l'action pour préparer sa construction et son fondement sur des caractéristiques que nous développons dans la présentation de la démarche en 4 étapes selon le schéma méthodologique suivant :

Schéma 2 : fonder une action



Les quatre étapes pour élaborer une action (ou un projet) sont les suivantes :

1. **Quoi ?** Il amène à formuler des questions et des hypothèses de travail pour élaborer une idée de projet. Il est constitué de 5 interrogations pour construire une idée d'action :
 - **Enjeux** : notamment en termes de production, formation, menaces/opportunités, échelle choisie (parcelle, système de culture, exploitation, territoire). Ce sont des enjeux territoriaux et globaux (ex : changement climatique ou biodiversité).
 - **Contexte** : projet d'établissement, programmes, plans, lois et orientations.
 - **Constats** : situation environnementale, sociale, économique et sociétale.
 - **Questions** : pour préparer l'action. Formulations pour orienter l'idée d'action.
 - **Hypothèses de travail** : propositions de réponses en fonction des éléments précédents pour amener une idée d'action et des propositions argumentées.
2. **Pourquoi ?** Le pourquoi amène à définir l'évaluation de l'idée d'action pour préciser trois points importants :
 - **Objectifs** : bien discerner la finalité des objectifs opérationnels, les objectifs quantitatifs des qualitatifs. A clarifier pour définir les résultats attendus.

- **Intérêt (base de l'argumentation)** : quels changements amène le projet, quels sont les impacts en pédagogie et sur le plan technique ?
 - **Effets systémiques attendus (à inclure dans l'argumentation)** : quelles sont les conséquences du projet sur la préservation de l'environnement, sur les services apportés, sur le plan social et sanitaire ?
3. **Comment ?** Le comment pose la question des conditions nécessaires à l'action, de la formation à l'action et des savoirs pour agir :
- A. **Conditions de l'action** :
 - **Moyens** (humains, financiers, techniques),
 - **Organisation** : gouvernance, dispositif,
 - **Techniques** : mais aussi les pratiques agricoles, la méthodologie d'action.
 - B. **Formations à l'action** :
 - **Savoirs pour agir** : ce sont les savoirs à mobiliser pour les acteurs qu'ils soient apprenants, enseignants, DEA, salariés agricoles ou autres.
 - **Formations ou projets pédagogiques associés** au projet (classes, étudiants, enseignants)
 - **Formations à mettre en œuvre** : pour former les acteurs du projet y compris les formateurs.
4. **Fondement de l'action** : plusieurs questions fondamentales sont proposées pour donner du sens à l'action (analyse systémique et mise en cohérence en fonction de l'échelle de l'action) et finaliser l'action par une contractualisation qui répond aux fondements de l'action :
- Comment développer l'autonomie à tous les niveaux : économique, social, agro-environnemental ?
 - Comment créer une action permettant aux acteurs de travailler ensemble (notamment collaboration entre exploitation et formations) ?
 - Comment assurer une précaution minimale au plan social, environnemental et sanitaire ?
 - Comment permettre aux acteurs (et principalement les apprenants) de comprendre et d'intégrer la complexité du système ?
 - Quel est le mode de contractualisation le plus efficace pour répondre aux fondements de l'action ?

Nous appliquerons cette démarche avec des adaptations légères aux cas de l'évaluation, de la valorisation et de la co-construction de projets agroécologiques. En pratique, l'application de cette démarche se structure en quatre parties (quoi-pourquoi-comment-fondement de l'action). La fin de l'étape 4 se traduit par la reprise de l'étape 1 pour reconstruire l'action afin de l'améliorer. C'est donc un processus itératif.

4. Applications :

Selon les cas, le niveau d'explication recherché, il est possible d'adapter ou de complexifier la démarche en développant notamment l'étape 4 de fondement de l'action, basée sur les trois principes d'autonomie, de solidarité et de responsabilité.

Nous distinguerons cinq cas pratiques d'utilisation :

1. **Evaluation** : la démarche sera généralement suffisante mais on peut la complexifier si besoin notamment pour des projets liés à des financements publics ou à fort impact territorial. Pour l'évaluation, le *quoi* et le *comment* sont connus.
2. **Valorisation** : les fiches d'expérience seront réalisées en s'appuyant sur la démarche avec une présentation différente que nous illustrerons par une application.
3. **Idée novatrice** pour des actions et des projets : la méthode reposant que le « quoi-pourquoi-comment » sera suffisante dans la grande majorité des cas sauf pour des cas ayant une application très importante.
4. **Elaboration** : pour co-construire ou élaborer des projets, la démarche proposée est déjà enrichissante mais elle peut être renforcée par un approfondissement.
5. **Extrapolation** : il s'agit ici de partir d'un projet déjà réalisé pour extrapoler sur son agrandissement à une échelle plus grande (ex : de la parcelle à l'exploitation). Ici, une démarche complexifiée est également à proposer. Cette démarche sera proposée ultérieurement compte-tenu de sa plus grande complexité.

Les champs d'application de la démarche sont variés :

- A. **Recherche** : notamment pour lancer des projets interdisciplinaires, programmer, analyser et modéliser.
- B. **Formation** : formation des formateurs, approche interdisciplinaire, analyse, lancement et évaluation de projets, co-conception de formations et méthodologie.
- C. **Développement** : ingénierie de projet et analyse.
- D. **Planification** : projections, élaboration de programmes et de plans, synthèses.

Encadré 1 : origine de la démarche proposée

Le prototype de démarche que nous proposons dans ce guide est le fruit d'un travail conceptuel et appliqué réalisé à partir :

- D'expériences pratiques dans l'enseignement agricole (technique et sup) entre 1998 et 2005 :
 - o Conception et coordination de projets de groupe en BTSA TC : module PROCAP (1998/2005) ;
 - o Conception et coordination d'un module projet dans l'une des premières licences professionnelles à Montpellier-SUPAGRO (2001/2005);
 - o Ingénierie pédagogique de montage de 4 projets de BTSA en Colombie et au Chili (2002/2005) dans le cadre de missions avec la SFERE ;
 - o Coordination et accompagnement de l'action 16 du plan Ecophyto dans 42 établissements à l'échelle de l'exploitation et des systèmes de culture (2010/2015).
- D'expériences en montage de projets de développement agricole entre 1986 et 2007 :
 - o Evaluation, conception et coordination de projets en agriculture durable à la FNCIVAM (2006/2010) ;
 - o Etude de faisabilité d'un projet d'agriculture durable au Chili (région de Temuco, 2007) ;
 - o Identification et évaluation de projets agricoles et aquacoles au Mozambique (1986/1988).
- D'un programme de recherche interdisciplinaire réalisé en agroéconomie au CIRAD entre 1989 et 1993 et associant agronomie, sociologie, économie et sciences fondamentales (génétique, entomologie) en relation avec le développement agricole.

Un développement de cette démarche est envisagé avec plusieurs objectifs :

- Adaptation à d'autres applications (RFD, planification)
- Amélioration par des grilles plus approfondies d'analyse éthique appliquée à l'agroécologie sur la base de critères systémiques (ex : résilience locale) et d'analyse systémique.

5. Annexes :

5.1 Evaluation d'un projet d'autonomie alimentaire en élevage (adapté d'un cas d'EPL)

ETAPES	ELEMENTS DE L'ACTION	PROJET AGROECOLOGIQUE
1. QUOI ?	Enjeux	Echelle exploitation, recherche d'autonomie, maintien de la main-d'œuvre, réduction d'intrants, SIE, diversité végétale, Ecoantibio, enjeux climat, potentiel pédagogique de l'EA à valoriser. Agroforesterie sur une partie de l'exploitation.
	Contexte	Note DGER 16 février 2015, transition agroécologique et plan régional TAE et EPA
	Constats	Pertes économiques, risque social, intensification
	Questions	Recherche d'orientations en phase avec les enjeux et constats
	Hypothèses et arguments	Choix des TCS (non labour), agroforesterie, adaptation zootechnique, autonomie protéique et circuits courts.
2. POURQUOI ?	Objectifs	Valeur ajoutée, maintien des emplois et respect de l'environnement. baisse des coûts et des achats
	Intérêt	Autonomie, économie, valorisation socioéconomique, biodiversité, génétique animale
	Effets systémiques obtenus	Lien végétal et animal, protection des sols, sécurité sanitaire, eau et biodiversité.
3. COMMENT ?	Moyens	Fonds propres, projet agroforesterie
	Organisation	Direction EPL, DEA et salariés agricoles
	Techniques	Leviers agronomiques et zootechniques, circuits courts, travail agricole
	Savoirs pour agir	Agronomie, zootechnie, génétique, économie, social, management, gestion, vente, agroforesterie
	Formations associées	BTS ACSE, Bac pro CGEA
	Formations à initier	Méthodologie de projet pour les enseignants et élèves, gestion des risques, santé animale et humaine
4. FONDEMENT DE L'ACTION	Autonomie	Equilibré sur les 3 piliers, environnement à renforcer
	Principe de précaution	Environnement et santé à renforcer avec gestion des risques à développer
	Partenariat	A développer en pédagogie sur des actions innovantes et en milieu professionnel
	Contractualisation	Extensions du projet à étudier. Le nombre de partenaires reste insuffisant.
5. SYNTHÈSE	Le projet a permis une bonne amélioration des 3 piliers grâce à son approche systémique associant l'économie, le social, l'élevage, l'arbre et les cultures. Il a permis de produire mieux et plus avec moins. Une amélioration reste à faire sur le volet environnemental pour améliorer la gestion des risques et notamment le volet sanitaire tant humain qu'animal pour mieux répondre aux enjeux nationaux et régionaux. Le partenariat est à améliorer sur la formation et la profession. Le projet a mis l'accent sur des besoins en formation pour les personnels et les apprenants.	

5.2 Elaboration d'un projet d'agroforesterie viticole (basé sur un cas réel en EPL)

ETAPES	ELEMENTS DE L'ACTION	PROJET AGROECOLOGIQUE
1. QUOI ?	Enjeux	Echelle d'une parcelle 2 ha. Passage progressif à des techniques en AB (pesticides), expérimentation de l'agroforesterie, biodiversité (haies et bandes enherbées) et fertilité des sols. Adaptabilité au changement climatique.
	Contexte	Note DGER 16 février 2015, transition agroécologique et plan régional TAE et EPA
	Constats	Difficultés de maîtrise des bioagresseurs,
	Questions	Tester l'association arboriculture et viticulture, recherche d'alternatives pour privilégier la maîtrise des bioagresseurs en vigne
	Hypothèses et arguments	L'agroforesterie permet de valoriser la viticulture en apportant des atouts en biodiversité et en adaptation aux bioagresseurs
2. POURQUOI ?	Objectifs	Les objectifs portent sur l'expérimentation de l'agroforesterie sur une parcelle avec une amélioration principalement sur le volet environnemental et un impact positif sur le social.
	Intérêt	Diversité végétale et biodiversité
	Effets systémiques attendus	Amélioration de la vigueur végétale, meilleure résilience, fertilité des sols et
3. COMMENT ?	Moyens	Faibles au plan financier mais autofinancement
	Organisation	COPIIL et participation de la recherche, du Sup
	Techniques	Fertilité des sols (engrais verts, compost et semis sous-couvert), génétique (clones et variétés rustiques), culture intégrée (efficacité)
	Savoirs pour agir	Agronomie, agroforesterie, environnement
	Formations associées	BTSA ACSE, CFPPA, licence pro
	Formations à initier	Gestion de projet, bioagresseurs et auxiliaires
4. FONDEMENT DE L'ACTION	Autonomie	Attention aux volets social et économique
	Principe de précaution	Réflexion sur la santé, social à valoriser
	Partenariat	Bon développement avec la RFD et les formations, RMT, partage de ressources accords avec le SUP et les chambres (visites, stagiaires). A voir avec le RMT.
	Contractualisation	Interne, financements insuffisants. Contrats à développer par des liens avec l'AFAF ou AGROOF.
5. SYNTHÈSE	Les objectifs du projet sont probablement à revoir. Le projet comporte des faiblesses sur le plan social et économique avec peu de moyens mais peu de risques (faible surface). Les hypothèses de résistance aux bioagresseurs sont à confirmer. Une évaluation est à faire le plus tôt possible. Le projet demande une réflexion sur sa résilience, son adaptabilité et sa durabilité compte-tenu des hypothèses et manque de références sur le sujet en agroforesterie viticole. La limite à 2 ha pose la question de son extension possible ou non et donc de sa portée.	

5.3 Fiche d'expérience : valorisation d'un projet d'agroécologie en exploitation agricole

ETAPES	ELEMENTS DE L'ACTION	PROJET AGROECOLOGIQUE
QUOI ?	Enjeux	
	Contexte	
	Constats	
	Questions	
	Hypothèses et arguments	
POURQUOI ?	Objectifs	
	Résultats obtenus	
	Intérêt	
	Effets systémiques obtenus	
COMMENT ?	Moyens	
	Organisation	
	Techniques	
	Savoirs pour agir	
	Classes associées	
	Situations d'apprentissage	
	Acquis pédagogiques	
FONDEMENT DE L'ACTION	Fonction de l'action	Technique ? pédagogique ? extension ?
	Autonomie	
	Principe de précaution	
	Partenariat	
	Contractualisation	
SYNTHESE	Changements opérés ? Effets de l'action ? Perspectives d'évolution ? Points de vigilance pédagogique ?	
Origine de l'action	Dispositif ? Financement ? Expérimentation ? Autres ?	
Ressources produites	Citer les productions et liens	
Effcience de l'action	Analyse de trois indicateurs systémiques notés de 0 à 10 à dire d'expert soit : <ul style="list-style-type: none"> - Niveau de résilience locale - Niveau d'autonomie en intrants - Niveau de mobilisation des apprenants (sur effectifs et motivation) 	