

APPRENDRE POUR RENFORCER LA CULTURE DE L'IMPACT

PAR LE CIRAD

INTERVENANTS :

Claudio Proietti, équipe ImpresS, chargé de mission suivi et évaluation

Nabil Hasnaoui Amri, équipe ImpresS, chargé de mission impact

Emmanuel Raison, équipe ImpresS, chargé de mission impact

QUEL PARTENAIRE ?

« Le Cirad est l'organisme français de recherche agronomique et de coopération internationale pour le développement durable des régions tropicales et méditerranéennes. Avec ses partenaires, il co-construit des connaissances et des solutions pour des agricultures résilientes dans un monde plus durable et solidaire. Il mobilise la science, l'innovation et la formation afin d'atteindre les objectifs de développement durable »

QUEL INGRÉDIENT SECRET ?

L'atelier a exploré l'histoire de l'apprentissage au service de l'impact de la recherche finalisée, une pratique chère au CIRAD. Cette approche, connue sous le nom d'IMPRESS, vise à saisir les liens entre les actions du CIRAD et les effets qu'il génère, notamment en ce qui concerne l'appropriation des données produites par l'institution par les acteurs concernés. L'objectif a été de se doter d'une méthodologie pour améliorer la conception des interventions du CIRAD, renforcer ses contributions et enraciner la culture de l'impact dans les stratégies et les démarches institutionnelles de l'organisme.

POINTS A RETENIR ET RETOURS DES PARTICIPANT·E·S

Il y a plus de dix ans, une équipe de chercheurs du Cirad a initié une réflexion sur les contributions de la recherche aux impacts sociétaux et sur la manière de les évaluer. Pour répondre à ces questions, ils ont élaboré une méthode participative appliquée à une dizaine de processus d'innovation impliquant le Cirad. Les enseignements de ces recherches ont conduit le Cirad à analyser les mécanismes par lesquels ses interventions contribuent au développement des capacités, à l'information des processus décisionnels, à la promotion de changements durables dans les systèmes d'innovation des pays concernés. Afin de planifier de nouvelles interventions, le Cirad a mis en place une équipe d'appui méthodologique, une communauté de pratiques, et a continué ses efforts de recherche pour promouvoir une culture de l'impact.

Phases :

- Pendant une période de quatre ans, des efforts ont été déployés pour élaborer une méthodologie d'évaluation participative des effets de la recherche, connue sous le nom d'IMPRESS EX-POST.
- Cette méthodologie a été appliquée à 13 cas, contextes et processus d'innovation variés, avec des analyses de contributions. Des enseignements généraux ont été tirés de ces expériences diverses.

- En se basant sur ces enseignements, une réflexion approfondie a été menée pour améliorer la conception des actions futures, en particulier avec l'inspiration significative tirée des Approches Orientées Changement (AOC) : IMPRESS EX-ANTE.
- Ces éléments ont été intégrés dans le document de stratégie scientifique et partenariale du CIRAD (2019), marquant une reconnaissance institutionnelle et l'allocation de ressources plus conséquentes à cette dimension impact.

Outils mobilisés pour produire et diffuser ces méthodologies au CIRAD et avec d'autres institutions de recherche au Sud :

- Production méthodologique : Engagement dans la production scientifique et établissement de partenariats, notamment avec l'IRAE.
- Dissémination au sein du CIRAD : Animation scientifique lors de journées internes, formation des équipes et des partenaires de recherche.
- Diffusion au-delà du CIRAD : Création d'outils et de guides méthodologiques pour partager ces approches avec d'autres institutions.

En termes de bilan :

- Les notions méthodologiques ont été intégrées et comprises en interne.
- L'utilisation de ces approches par les équipes de recherche progresse, bien que de manière volontaire, soulignant des enjeux de motivation et de "percolation".
- Il existe un besoin d'accompagnement, et bien que des progrès aient été réalisés, l'autonomisation des acteurs internes dans l'adoption de ces approches n'est pas encore pleinement établie.
- Les acteur·ice·s internes ont besoin de temps pour élaborer des actions en s'appuyant sur ces approches, notamment dans l'élaboration d'une vision commune

Questions des participantes à l'atelier et réponses des intervenants :

- L'impulsion politique est une clé si on veut avoir une influence institutionnelle sur ces approches : cela déclenche des ressources plus importantes.
- La motivation des acteur·ice·s internes est une clé également : au CIRAD il y a 1200 chercheurs et chercheuses, 500 personnels d'appui... et 5 personnes dans l'équipe IMPRESS.
- Le CIRAD ne travaille pas avec des indicateurs mais avec 12 dimensions de l'impact : il y a une discussion entre les acteur·ice·s concerné·e·s sur l'échelle de la profondeur de l'impact autour de ces 12 dimensions. Il s'agit d'observer et de faire contribuer à la réflexion des systèmes d'acteur·ice·s complexes plus que d'avoir un set d'indicateurs standards.
- Pour le CIRAD, l'impact peut être analysé sous différentes dimensions, à travers différents types de changements : c'est une approche centrée sur les acteur·ice·s, ce sont eux/elles qui font du sens et qui font du lien.
- Ces analyses d'impact portent sur des actions qui ont plus de 10 ans d'âge, parfois 15 ou 30 ans, avec des personnes assez stables : il est possible de remonter dans le temps, de reconstruire des cheminements d'impact.

- Les exigences des bailleurs (y compris de la recherche) pour une prise en compte de l'impact comme un aspect intégré à l'action sont de plus en plus importantes : on retrouve donc au CIRAD des éléments la méthode IMPRESS EX-ANTE dans des formulations de projets, certain-e-s savent en interne que la méthode existe et c'est un 1er pas, pour d'autres il y a une demande d'accompagnements plus approfondis par l'équipe IMPRESS (facilitation d'ateliers...)
- L'impact renvoie aux valeurs : les AOC, la définition d'une vision commune des changements recherchés entre acteur·ice-s concerné·e-s permet d'amorcer un dialogue sur les valeurs qui guident l'action.

POUR ALLER PLUS LOIN

Consultez les [guides et articles](#) disponibles sur le site de l'équipe ImpresS

Genowefa Blundo-Canto, Bernard Triomphe, Guy Faure, Danielle Barret, Aurelle de Romemont, Etienne Hainzelin (2018). [Building a culture of impact in an international agricultural research organization: Process and reflective learning](#), Research Evaluation, Volume 28, Issue 2, April 2019, Pages 136–144.



[Visionnez l'entretien
réalisée avec les
intervenants du CIRAD](#)