

INRAE



# Les outils de pilotage par l'impact d'ASIRPAtr

Giulia Volpini

12.06.2024

> Ce que l'on sait déjà

ASIRPA est une démarche d'aide à la conduite de projets et programmes de recherche avec le but d'en amplifier les impacts et d'en maximiser la réussite.

---

Les transformations qui se sont produites sont arrivées grâce aux contributions et aux résultats des initiatives mises en place ou seraient-elles arrivées dans tous les cas ?

---

# Caractéristiques d'ASIRPA tr

## **Evaluation ex-ante et formative :**

Evaluation comme outil d'apprentissage et de pilotage qui contribue à augmenter les chances de réalisation.

## **Théorie du changement :**

L'ensemble des liens de causalité nécessaires pour que les réalisations du projet agissent sur les cibles de changement.

## **Approche itératif & gestion adaptative :**

Pour adapter fréquemment les modalités d'action en prenant en compte l'apprentissage en cours du projet.

**Utilisation participative :** La participation est nécessaire pour produire des connaissances robustes sur les différentes composantes des chemins d'impact et pour mobiliser l'ensemble des parties prenantes au projet.

# La démarche se structure sur quatre étapes

1

Description de la transformation souhaitée

EX : Transformation à long et court terme, quelle échelle, population concernée, ...

2

Caractérisation de la situation initiale

EX : Analyse des acteurs, contexte socio-technique, écosystème scientifique

3

Identification des activités du projet et des points critiques

EX : Activités et résultats attendus, premières transformations, généralisation

4

Esquisse du chemin d'impact et mise en récit

EX : Compléter le tableau, rédaction du narratif et indicateurs

# Les livrables à produire

- Chemin d'impact
- Narratif d'impact

...comme outils d'analyse et de communication qui permettent de repérer l'ensemble des éléments de la Théorie du Changement



> Le processus d'expérimentation

# Au cours de la dernière année:

- 1) Expérimentation avec les projets pilotes : DEFIBIO, TRAACT, PRESENCE, MAVI
- 2) Ecole Chercheurs Partenaires
- 3) Suivi de trois projets : PRESENCE, TAI-OC, PERCEVAL
- 4) « Formation » relais impact
- 5) Café Impact

Ça a permis de :

- Mettre au point la phase de co-construction
- Définir la phase de monitoring et suivi par l'impact





# Phase de monitoring et suivi par l'impact

Résultats de la confrontation avec :

- Directeurs de thèse
- Equipe ASIRPAtr nationale
- Equipe TETRAE nationale
- Projets TETRAE accompagnés



> La démarche de suivi

# Objectifs du suivi en Temps Réel

- Piloter les projets TETRAE vers des transformations/impacts espérés
- Déterminer et analyser les points de contrôle sur le chemin et comprendre si vous êtes ou non sur le bon chemin
- Réviser les objectifs et le chemin

# Outils de suivi

## 1) Chronologie des actions et des étapes clés

Description de la logique entre les actions du projet et les transformations souhaitées = explicitation de la contribution

- Quelle succession d'actions et d'événements permet la réalisation des transformations envisagées ?
- Donc, quelles actions nécessaires pour rejoindre les transformations ?

# Transformation : Formations rénovées en terme de contenu incluant la thématique de l'agroécologie pour l'irrigation

2024

Création des connaissances sur l'irrigation et l'agroécologie  
Analyse des formations et supports existants sur la question  
Réfléchir à des outils de valorisation les plus adaptés à chaque public

2025

Développement de ces outils + Mise en œuvre

-

2026

Sensibiliser les politiques publiques aux besoins du terrain et pour l'accompagnement (financier) de la transition AE

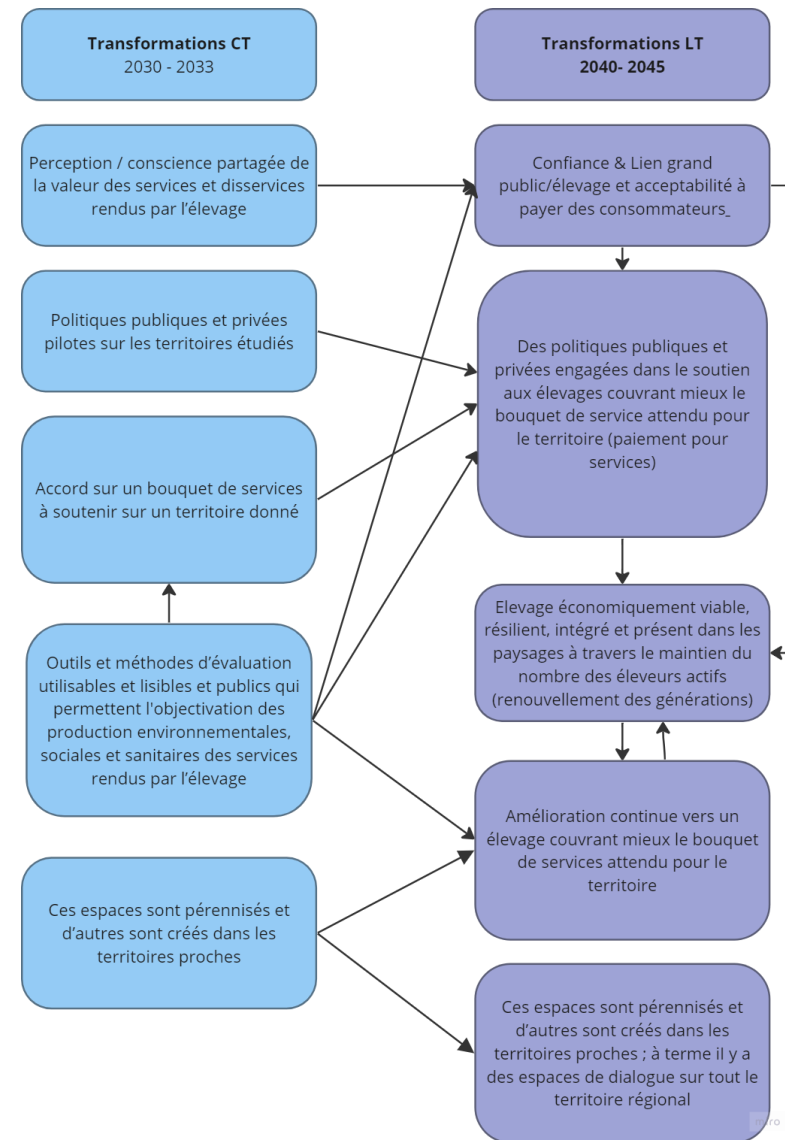
2030

Les politiques publiques se mobilisent pour faire évoluer les programmes de formation (Ministères)

**TAI-OC**

# Plan d'action

- 2024**
- Sensibilisation et Education** : ex. Fresque de l'élevage, Réseaux sociaux, Chansons
  - Dialogue Territorial & Conférences Citoyennes**
  - Lobbying Locaux**
  - Porte Parole Elevage**
  - Construction affinée d'un **outil tableau de bord territorial** comme support de dialogue
    - Concentration sur les objectifs bloquants de services et disservices
    - Proposition de mesures; mise en œuvre; éducation; nouvelle orientation
  - Identifier les acteurs intéressés aux **espaces de dialogue**
    - Mise en fonction de ces espaces
    - Retour d'expérience sur leur fonctionnement
    - Identification d'acteurs pour leur pérennisation
    - Prise en charge des espaces de dialogue par un acteur du territoire
- 2028**
- Rester en lien après le projet**
- 2030**
- Interdiction de publicités sur la malbouffe
  - Rendre visible les **espaces de dialogue**
  - Favoriser la participation et le turnover au sein des **espaces de dialogue**
  - Impliquer des acteurs d'autres territoires au sein des **espaces de dialogue**

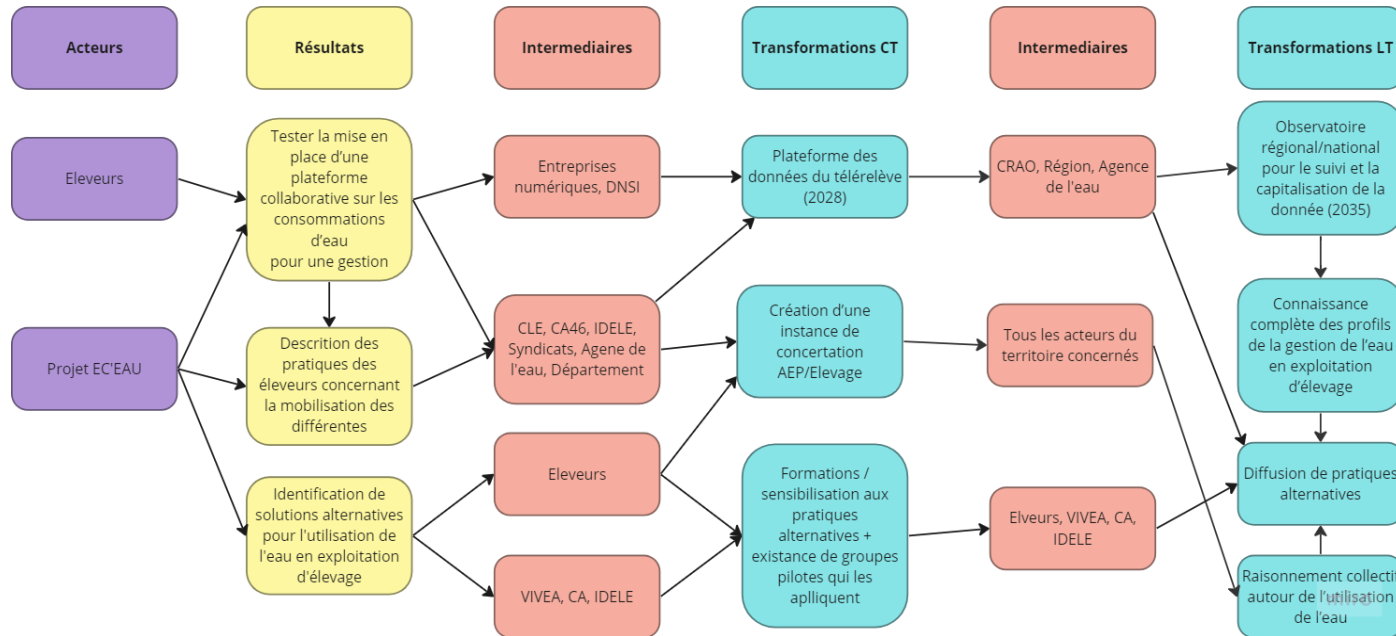


miro

# PRESENCE

# Projet EC'EAU - Occitanum

Poursuivre les échanges en multi-partenariat avec les acteurs du territoire



2024

Faire une synthèse bibliographique sur les solutions alternatives (sur le territoire / autre)

Projection du changement de filière : regarder les tendances du secteur dans les années à venir

VALIDER : Expression de besoin (EdB) avec les éleveurs (10)

2025

VALIDER : l'EdB avec tous les partenaires dont les financeurs

DEFINIR le propriétaire/porteur de la plateforme

MODELE ECONOMIQUE, investissement et fonctionnement

REDACTION du cahier des charges

(prise en compte des différentes possibles utilisateurs)

Eleveurs : les informer et créer les groupes référents.

Les accompagner financièrement pour la prise de risque (IDELE)

Incitatifs pour l'engagement dans les tests

Sensibilisation du grand public pour la compréhension du métier d'éleveur

2026

DÉVELOPPEMENT et TEST de l'outil

TROUVER des autres éleveurs (20)

2027

MISE à DISPOSITION de l'outil auprès de 30 éleveurs

2030

Formations pour mettre en place des solutions alternatives (CA, VIVEA)

2035

INVESTISSEMENT capteurs et installation (niveau régional)

MISE à DISPOSITION pour les éleveurs (niveau régional)

# Outils de suivi

## 1bis) Revoir votre plan d'action

- **Questions à se poser** : En vue des transformations envisagées et de l'analyse de l'écosystème, y a-t-il des actions à ajouter ? Des nouveaux livrables ? Des actions à retirer ?
- **Outils de gestion de projet classique** : diagramme de PERT, diagramme de Gantt → vous pouvez sélectionner l'outil avec lequel vous êtes le plus familier
- Comment **justifier** ces changements (ex. auprès des financeurs) ?



# Outils de suivi

## 2) Descripteurs du pilotage

→ Ils s'adaptent aux buts et aux activités du projet et sont basés sur le plan et les objectifs du projet  
→ Ils sont conçus pour aider les membres du projet à prendre des décisions et à piloter le projet (priorisation et monitoring des actions)

- Descripteurs : ils définissent les caractéristiques d'une action et n'ont pas de référence commune, comme c'est le cas pour les indicateurs.

*Exemple : En 2025, 30 agriculteurs ont adopté les capteurs pour l'irrigation.*

- Ils correspondent aux « nœuds d'incertitude » du projet, à savoir les événements (externes ou internes au projet) qui conditionnent la réalisation de la transformation souhaitée.

*Exemple : Identification d'un acteur qui se fasse porteur des espace de dialogues territoriales*

- Ils peuvent être qualitatifs et quantitatifs.

*Exemple : QN : En 2025, 30 agriculteurs ont adopté les capteurs pour l'irrigation.*

*/ QL : Mise à point d'outils de formation à l'irrigation agroécologique (janvier 2026)*

- Ils fixent les moments de révisions du projet (approche itérative et gestion adaptative)

# Différence entre indicateurs et descripteurs

**Descripteurs** : des données, souvent utilisées par les acteurs, pour décrire les caractéristiques d'une action. Les descripteurs n'ont pas une référence commune et, donc, ne permettent pas des comparaisons entre projets. On les distingue des indicateurs qui correspondent à des métriques génériques. *Exemple* : Combien d'eau a été épargnée grâce au projet ? Combien de personnes ont été employées ?

**Indicateurs** : des variables qui sont positionnées par rapport à des valeurs de référence. Contrairement aux descripteurs, ces notes permettent de comparer entre eux l'ampleur de l'impact des activités considérées, pour chacune des dimensions. *Exemple* : Niveau d'impact d'un projet - "Haut / Moyen / Bas" ou "de 1 à 5" ou "Bon / Mauvais" , etc ...

## Descripteurs d'activité / de pilotage (internes / externes)

**Descripteurs d'activité** : ils décrivent les activités du projet.

*Exemple* : En 2025, création d'un partenariat plus large avec les acteurs du territoire.

**Descripteurs de pilotage** : ils décrivent les résultats scientifiques, techniques, réel du projet et ils peuvent être internes ou externes.

- **Descripteurs de pilotage internes : dépendant des activités du projet ;**

*Exemple* : En 2025, les capteurs sont mis au point.

- **Descripteurs de pilotage externes : dérivant de l'écosystème et donc non dépendant des activités du projet ;**

*Exemple* : Adoption d'un nouveau règlement sur les pesticides.

# Outils de suivi

## 2bis) Tableau de bord

Pour comprendre si vous êtes sur le bon chemin et, si nécessaire, rectifier vos actions

Descripteur	Échéance Prévue	Échéance Réelle	Ecart	Action correctrice

# Outils de suivi

## 3) Note d'Avancement Annuelle

Section 5 : « *Pilotage par l'impact* »

### **Choix :**

- ASIRPAtr (Chemin d'impact, Narratif d'impact, Tableau de bord des indicateurs)
- Autre méthode (Description de la méthode, déroulement, apport pour le projet et plan d'action)

→ *Clarifier la visée transformative du projet et comment les actions quez vous mettez en place y contribuent*

# Outils de suivi

- Chronologie des actions et des étapes clés  
→ Révision du plan d'action
- Descripteurs du pilotage  
→ Construction du tableau de bord
- Note d'Avancement Annuelle

# Comment ?

---

Privilégier la **participation** !!

- Conseils
  - Afficher des responsables par transformation / descripteurs / VR
  - Présentation ponctuelle des avancements par les responsables
  - Discussion collective annuelle pour la révision du plan d'action et du chemin d'impact
- Apports
  - Réflexivité continue
  - Engagement de tous les membres du projet
  - Responsabilisation de tous le membres du projet

*C'est trop  
compliqué !!!*

**Quel support ?**

Quelques aides :

- Nouvelle version du **cahier de synthèse** avec des exercices d'accompagnement au suivi de projet et à la préparation des outils;
- **Café Impact** Automne
- **Equipe ASIRPA**tr pour répondre à vos questions
- **Relais impact** pour répondre à vos questions



# Principes

Visée transformatrice

Management Adaptatif

Approche mixte qualitative /  
quantitative

Participation et Responsabilisation  
des tous les membres du projet