



**HAL**  
open science

# La biodiversité par projet : Réflexivité engagée et dispositif stratégique en Albanie

Claire Mongin Bernard

► **To cite this version:**

Claire Mongin Bernard. La biodiversité par projet : Réflexivité engagée et dispositif stratégique en Albanie. Economies et finances. Université Montpellier, 2016. Français. NNT : 2016MONTD058 . tel-01809336v2

**HAL Id: tel-01809336**

**<https://theses.hal.science/tel-01809336v2>**

Submitted on 14 Sep 2017 (v2), last revised 18 Jun 2020 (v3)

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# THÈSE

Pour obtenir le grade de  
Docteur

**Délivré par l'Université de Montpellier**

Préparée au sein de l'école doctorale d'Economie et de  
Gestion de Montpellier (EDEG, ED 231)  
Et de l'unité de recherche Montpellier Recherche en  
Management (MRM, EA 4557)

**Spécialité : Sciences de Gestion**

Présentée par **Claire BERNARD**

## **LA BIODIVERSITÉ PAR PROJET**

### **Réflexivité engagée et dispositif stratégique en Albanie**

**Soutenue le 14 décembre 2016 devant le jury composé de :**

M. Franck AGGERI, Professeur en Sciences de Gestion à l'Ecole des Mines, ParisTech	Rapporteur
M. Marc BARBIER, Directeur de recherche en Sociologie à l'INRA, Unité de recherche Sciences en Société	Rapporteur
M. François LERIN, Administrateur scientifique au CIHEAM-IAMM	Examineur
Mme Maya LEROY, Enseignant-chercheur en Sciences de Gestion à AgroParisTech	Co-directrice de Thèse
Mme Florence PALPACUER, Professeur des Universités en Sciences de Gestion à l'Université Montpellier	Directrice de Thèse
Mme Laurence TUBIANA, Directrice de recherche en Economie à l'INRA, Directrice scientifique et Professeur associé à l'École des Affaires internationales de Sciences Po (PSIA) et Professeur à Columbia University	Examineur





*Caminante, no hay camino,  
se hace camino al andar.*

*Al andar se hace camino  
y al volver la vista atrás  
se ve la senda que nunca  
se ha de volver a pisar.*

*Caminante no hay camino  
sino estelas en la mar...*

**Antonio Machado**  
*Extracto de Proverbios y cantares (XXIX)*



# Remerciements

---

Sortie d'école, j'avais commencé à arpenter d'autres chemins que ceux de la recherche. Mais la volonté de savoir plus et de faire différemment m'a poussée à entreprendre ce travail d'enquête. Je voudrais sincèrement remercier ici tous ceux qui ont rendu cette expérience possible, formatrice et transformatrice.

Je remercie Maya Leroy et Florence Palpacuer qui ont accompagné ce projet de thèse depuis le début, pour leur confiance, leurs encouragements et leurs conseils. J'ai beaucoup appris de nos échanges et de leur pratique engagée de la recherche. Leur direction à deux voix m'a apporté un encadrement riche, complémentaire et structurant, dans cette période de formation au travail de recherche.

Je tiens à mettre en avant François Lerin, qui a été central dans ce travail de thèse. Environnementaliste convaincu, fin connaisseur de l'Albanie et concepteur du projet BiodivBalkans, il est à l'origine de cette proposition de recherche embarquée. Notre expérience partagée de cette gestion de projet a été un moment important, qui m'a donné beaucoup de liberté à faire, à penser, à agir... qu'il en soit ici sincèrement remercié.

Je voudrais également adresser toute ma reconnaissance à Frank Aggeri, Marc Barbier, rapporteurs de ce travail et membres du jury, ainsi que Laurence Tubiana qui a accepté d'y participer. Leurs travaux respectifs ont compté dans la structuration de mon raisonnement et ma réflexion.

Mes remerciements vont aussi vers tous ceux avec qui cette recherche embarquée m'a amenée à travailler, collaborer, échanger. Je voudrais remercier plus particulièrement mes collègues de l'IAMM, Nadia Jurzac de l'ambassade de France, Jean Pierre Boutonnet de l'INRA, Nathalie Clayer de l'EHESS, et les différents collègues et amis albanais qui m'ont permis de mieux comprendre un contexte d'action européen et pourtant si différent : Petrit Dobi, Nebi Bardhoshi, Fatmir Guri et Elena Kokthi, Space Shumka, Anila Shallari et tous ceux qui ont accepté de passer du temps en entretiens.

Aux compagnons de terrain de cet embarquement et aux stagiaires formidables avec qui j'ai arpenté les endroits les plus inédits des paysages albanais, merci pour leur bonne humeur en toutes circonstances et pour leur travail assidu qui a contribué aux données et aux analyses produites ici : Anna Cohen-Nabeiro et Blerina Canaj, Alice Dupré-Latour et Eriston Bulku, Oriane Crouteix et Ruben Lopez, Valter Hoxha. Une mention spéciale à Besmira Medolli et Alice Garnier, pour leur travail passionné auprès des éleveurs du Has, avec qui j'ai beaucoup appris sur le pastoralisme.

Je dois également aux chercheurs et chercheuses du collectif de recherche AME qui ont nourri mes réflexions et qui m'ont fait profiter de leur expérience et leur regard critique pour mettre à distance et analyser ce terrain très impliquant.

Un grand merci au service de doc. de l'IAMM, pour leur aide discrète et efficace et pour leurs revues de presse et leurs sélections d'articles toujours oxygénantes.

Enfin, je voudrais exprimer toute ma reconnaissance à mes amis et ma famille, qui m'ont accompagnée tout au long de ce parcours, pour leur patience, leurs encouragements, leur soutien inconditionnel, et leurs coups de mains dans la dernière ligne droite pour m'aider à mettre un point

final à ce manuscrit. Un manuscrit qui doit beaucoup à la Maison du bonheur et à ses habitants : merci de m'avoir choyée pendant mes périodes de rédaction.

Enfin, à Louis et Alban, à qui je dédie ce travail.

# Sommaire

---

Introduction générale	9
La Biodiversité par projet : un titre consolidé	9
Cadre institutionnel et orientation initiale de la recherche-action	11
Le sujet de thèse à l'épreuve du terrain : reconfiguration et nouvelles perspectives	14
Design de thèse	16
<b>Partie I : Construction de l'objet d'étude et du cadre analytique et méthodologique</b>	<b>23</b>
Chapitre 1 : Biodiversité, une généalogie	25
Introduction	27
1. Diversité du vivant : enjeux scientifiques et registres d'action environnementale	31
2. Gouvernamentalité du vivant : régime international de biodiversité	41
Conclusion	60
Chapitre 2 : Projets et biodiversité dans le secteur de l'aide publique au développement	63
Introduction	65
1. Le tournant environnemental de l'aide publique au développement (APD)	67
2. Le projet, un format stabilisé de la conduite du changement ?	81
3. Du projet au dispositif stratégique	94
Conclusion	98
Chapitre 3 : Cadre d'analyse et méthodologie	101
Introduction	103
1. L'analyse stratégique de la gestion environnementale (ASGE)	104
2. Aménagements épistémologiques et analytiques	111
3. Méthodologie et construction des matériaux	122
Conclusion	142
<b>Partie II : Projet et biodiversité en Albanie, restitution de l'enquête</b>	<b>145</b>
Chapitre 4 : Description, narration	149
Introduction	151
1. Le projet BiodivBalkans comme dispositif : une description	152
2. Configurations dynamiques du dispositif : une narration	176
Conclusion	195
Chapitre 5 : Contextualités	197
Introduction	199
1. Régime environnemental de biodiversité en Albanie	201
2. Qualifier les territoires ruraux en Albanie au-delà du régime sectoriel de développement agricole	239
3. Espaces d'action aux frontières du dispositif: dynamiques et enjeux	263
Conclusion	284
Chapitre 6 : Problématisations	285
Introduction	287
1. Problématiser la situation d'intervention : résistances (séquence 1)	289
2. De la biodiversité à l'agro-biodiversité : définir un nouveau portage stratégique de biodiversité (séquence 2)	294



3. Agro-biodiversité : instrumenter des apprentissages collectifs à partir des indications géographiques (IG) (séquence 3)	310
Conclusion des problématisations	326
Conclusion générale et discussion des résultats	329
1. Récapitulatif de la démarche de recherche	331
2. Pôle réflexif et logique de projet : une perspective pratique	334
3. Management stratégique environnemental : théoriser le pôle réflexif	343
Conclusion	349
Références	351
Table des sigles et abréviations	399
Table des figures	403
Table des tableaux	405
Table des matières détaillée	406
Résumé de la thèse	413
Thesis Summary	414

# Introduction générale

---

L'objectif de cette introduction est triple : présenter la problématique qui justifie le titre de la thèse (1), expliciter le montage institutionnel en tant que recherche-action (2), montrer comment le projet doctoral initial a évolué du fait de sa confrontation à un terrain lui-même évolutif (3), et enfin donner au lecteur un condensé de la ligne argumentative et du déroulement de l'analyse proposée dans cette thèse (4).

## **La Biodiversité par projet : un titre consolidé**

En optant pour le titre *La Biodiversité par projet*, nous avons voulu rendre compte de l'interpellation liminale qui nous a poussée à entreprendre ce travail de recherche. Une interpellation due à une dissonance que nous percevions, au moment d'entrer en responsabilité professionnelle dans le champ du « management de la nature » en contexte international<sup>1</sup>, entre d'une part, l'omniprésence d'une question environnementale globale et l'injonction d'une durabilité à atteindre dans les différents aspects des activités humaines et d'autre part, les méthodes et moyens mis en œuvre pour y répondre, qui organisent les actions individuelles et collectives à des échelles inférieures et dont les critères de performance peinent à prendre en compte des dimensions autres que la dimension économique.

Cependant, choisir pour sujet de thèse une immersion au long cours dans un projet d'aide au développement et de conservation de la biodiversité en Albanie a profondément changé notre perspective analytique-méthodologique de départ et nous a conduite sur des chemins réflexifs inattendus. L'offre qui nous avait été faite (détaillée plus loin) concernait ce que l'on pourrait qualifier de projet mixte d'environnement et de développement (Miller, 2014). Cette double inscription, à la fois dans une question globale environnementale majeure (i.e. la préservation de la biodiversité), et dans une modalité dominante d'action du secteur de l'aide publique au développement (APD) (i.e. le projet), faisait partie des données de départ et est restée, tout au long de ce travail et de ses vicissitudes, à la fois la donnée et la possibilité de notre réflexion. C'est en ce sens que nous avons accepté d'être « embarquée » dans un dispositif pratique supposé être, à une échelle donnée et dans un système de contraintes particulier, une façon de répondre au défi environnemental. Il est cependant resté de notre intention initiale un point de vue, un engagement fixe : œuvrer à la compréhension du défi environnemental et de la transformation systémique qu'il nous semble induire dans les enjeux de la gestion des ressources naturelles et dans la fourniture de biens publics. Ce souci personnel, cette « intention environnementale » (Mermet *et al.*, 2010), nous a donc accompagnée dans le quotidien des cinq années de ce travail.

---

<sup>1</sup> Nous faisons ici référence au master spécialisé proposé par AgroParisTech que nous venions d'achever en 2011, intitulé « Forêts, nature et société, parcours management, nature et société à l'international », mais également au master en affaires internationales de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po) orienté sur les questions d'« Environnement, développement durable et gestion des risques », que nous avons obtenu en 2009.

Au terme de cette recherche, il nous semble que ce titre, *La Biodiversité par projet*, peut être également qualifié de « demande du jour »<sup>2</sup> (Rabinow *et al.*, 2013). Une question non pas académique ou disciplinaire qui serait testée sur le terrain, mais, inversement, une situation du terrain qui met à l'épreuve des catégories, des perspectives, des outils académiques et disciplinaires. D'ailleurs, si nous utilisons l'expression du pragmatisme de « demande du jour », ce n'est pas que nous avons emprunté un chemin pragmatiste préalable, mais qu'en fin de parcours nous avons rencontré ce courant de pensée et qu'il nous a semblé apporter des instruments d'intelligibilité de la situation à laquelle nous nous sommes confrontée : une expérience incertaine, à laquelle il fallait donner sens dans son propre déroulement conjoncturel – une enquête.

Or, dès le départ, cette mise en situation dans une expérience aux conditions non contrôlées (comme c'est le cas pour toute situation empirique « dans le monde réel ») souffrait d'un paradoxe. Paradoxe entre, d'une part, l'urgence et la complexité d'une question environnementale globale et une injonction de durabilité à atteindre dans des situations précises et d'autre part, la faiblesse largement reconnue des méthodes et moyens mis en œuvre pour y répondre, qui organisent les actions individuelles et collectives à des échelles inférieures à partir d'outils routiniers et peu évolutifs peinant à intégrer des connaissances nouvelles, et dont les critères de performance restent *in fine* très attachés à la dimension économique du développement.

Ce paradoxe est généralisable à l'ensemble du secteur de l'APD. Saisie par la montée en puissance de la question environnementale et de l'idée que des changements de cap dans les trajectoires de développement sont indispensables pour enrayer les dynamiques d'érosion de la biodiversité, l'APD s'est engagée à revoir ses manières de faire et à réorienter ses actions. Ce « tournant environnemental » (Leménager *et al.*, 2014) se traduit par une augmentation des flux financiers en faveur de la biodiversité et par l'intégration de celle-ci comme une dimension à part entière dans les trajectoires de développement, à toutes les échelles d'action et de décision (Huntley *et al.*, 2014). Cette intégration de la biodiversité répond ainsi aux différents engagements formulés par la communauté internationale à réorienter les objectifs de développement. Une importance reconnue dans le cadre des Nations unies (MEA, 2005; TEEB, 2010) et actée par une série de conventions (CDB, 2003; ONU, 1992), mais également par une série d'initiatives tantôt locales, tantôt globales, plus ou moins institutionnalisées, plus ou moins transversales, émanant d'acteurs privés ou publics. Fonds financiers dédiés, projets pilotes, travaux de recherche, accords bilatéraux de coopération, normes volontaires ou contraignantes, mécénat, mécanismes de certifications volontaires, compensation environnementale, paiements pour services environnementaux, etc. sont autant d'éléments de visibilité de ces questions environnementales qui, tout à la fois, les définissent et les font évoluer. Car la prise en compte de la biodiversité, comme des autres changements environnementaux globaux (climat, désertification, eaux, déplétion de la couche d'ozone, etc.), est un champ évolutif, peu stabilisé sur le plan des savoirs et sujet à controverses sur le plan de l'action (Francis *et al.*, 2010; Maris *et al.*, 2009). Elle se construit autant au niveau local qu'au niveau global, de manière processuelle, en s'appuyant sur de nombreuses « communautés de savoirs et de pratiques » ou « communautés épistémiques » (Bulkeley, 2005; Haas, 1993). Enfin, elle articule, dans des configurations à géométrie variable, une pluralité de normes et de justifications construites en contexte (Kooiman *et al.*, 2009). À l'échelle globale, la résolution de cette complexité est souvent

---

<sup>2</sup> L'expression exacte est au pluriel : « *Demands of the Day* », utilisée par Paul Rabinow et Anthony Stavrianakis pour le titre d'un récent ouvrage sur la logique de l'enquête anthropologique, publié en 2013.

posée selon les termes synthétisés par Oran Young : « *fit, interplay and scale* », soit en termes d'ajustement, d'agencement et d'échelle entre le problème environnemental et les institutions qui le prennent en charge (Young, 2002).

Mais c'est finalement à une échelle définie par des normes managériales, celle des projets, que ces tensions sont censées se résoudre dans un agir collectif, organisé, mesuré, maîtrisé, financé, et évalué. La métrique et le langage gestionnaires sont alors la brique élémentaire, le codage généralisé de la réponse que nos sociétés choisissent d'apporter aux changements environnementaux globaux et à l'accumulation de risques majeurs qu'ils représentent. Ainsi, dans le quotidien de leurs métiers, c'est en utilisant l'outil « projet » que les opérateurs de l'APD (et souvent au-delà) réorientent leurs actions traditionnelles vers des trajectoires annoncées comme soutenables ou durables, et c'est ainsi qu'ils intègrent la biodiversité dans leurs opérations de développement (Crawford *et al.*, 2003).

Moyen d'injecter des fonds selon des objectifs préétablis et dans des secteurs donnés de l'économie, l'outil « projet » a suscité une littérature gestionnaire essentiellement fondée sur la routinisation des méthodes d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation afin, pensait-on, d'en assurer l'efficacité et la transparence (e.g. Ika, 2012). Dans le même temps, une autre littérature s'est attachée à étudier le projet de développement en tant qu'échelle d'analyse pertinente pour questionner sa performance au regard de ses objectifs, de ses impacts (e.g. Mc Shane *et al.*, 2004), ou ses effets de transformation à plus grande échelle sur les sociétés récipiendaires ou sur l'action publique (e.g. Olivier de Sardan, 1994; e.g. Sjöblom *et al.*, 2013). Or, si elles diffèrent sur leurs méthodes et leurs enjeux analytiques, ces littératures soulignent unanimement que le projet, tel qu'il est pratiqué aujourd'hui dans le secteur de l'APD, est peu réflexif, majoritairement procédural, et se montre peu efficace à prendre en charge les nouveaux enjeux qui lui sont assignés (Ika, 2009; Ika, 2012; Ika *et al.*, 2014).

Nous nous proposons ainsi d'aborder ce paradoxe de manière stratégique et pragmatique. Au-delà d'une discussion sur la pertinence même du format projet (qui n'est sans doute pas stabilisé lui-même), nous arguons que peu d'attention est accordée à ce qui nous semble central dans le traitement effectif de la question environnementale : ce qui se passe, se déplace, se construit *in itinere*, dans le temps du projet, en situation, « sur le terrain », au regard de l'enjeu de biodiversité dans ses dimensions controversées, exploratoires, multiscalaires. Un focus exclusif sur l'élaboration *ex ante* ou sur l'évaluation *ex post* bride ainsi la compréhension de l'essentiel, car c'est dans le courant de l'action que se construit la dimension environnementale de biodiversité (et son efficacité possible).

### ***Cadre institutionnel et orientation initiale de la recherche-action***

Le fil initial de notre problématique de thèse était donc d'établir jusqu'où une prise en charge intégrée des questions d'environnement et de développement était réellement possible au cœur du format projet. Comment traiter le changement d'échelle d'un enjeu environnemental global de biodiversité à sa mise en œuvre locale et contextualisée, qui nécessite d'organiser des acteurs et des ressources hétérogènes tout en articulant des injonctions souvent contradictoires ? Cette problématique initiale s'inscrivait dans le programme de recherche en gestion stratégique du groupe de recherche Altermanagement, mondialisation et écologie (AME) et du laboratoire de gestion de l'université de Montpellier (MRM), qui accompagne notre parcours de thèse. Défendant une

approche qui s'inscrit dans le courant des études critiques en gestion (Critical Management Studies [CMS]), le collectif de recherche AME revendique une approche pluridisciplinaire, se concentrant sur les problématiques de responsabilité sociale et de performance environnementale, et sur les paradoxes du développement durable (Palpacuer *et al.*, 2010).

C'est donc à partir de cette première formulation de notre question de recherche que nous intégrons, en 2012, l'équipe de coordination d'un projet d'aide au développement et de conservation de la biodiversité en Albanie : le projet BiodivBalkans. Financé par le Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM), un outil additionnel de l'aide extérieure française au développement dédié aux questions environnementales globales, ce projet affichait un double objectif de conservation et de valorisation de la biodiversité pour les zones rurales de la montagne albanaise *via* la construction de signes de qualité et d'origine pour des produits agricoles locaux.

Notre objectif était de suivre le projet au quotidien pour voir jusqu'où l'intention affichée de développement durable était tenue, jusqu'où elle était tenable. Quelles pouvaient en être les difficultés, les obstacles, les contradictions ? L'hypothèse était que cette démarche nous permettrait de mieux comprendre, à partir d'un exemple concret, les conditions de possibilité ou d'impossibilité pour l'APD de prendre le « tournant environnemental » annoncé et d'en évaluer la performance à partir d'une étude minutieuse et suivie de la pratique de projet.

Cette posture correspondait également à la manière dont le travail de recherche avait été conçu dans la phase de montage du projet, négociée entre le FFEM, en tant que financeur, et la double maîtrise d'ouvrage composée d'un pôle opérationnel en charge de l'exécution principale du projet, coordonné par l'Agence de développement de la montagne albanaise (Mada<sup>3</sup>), et d'un pôle dit réflexif, mobilisant, en appui aux opérations, des savoirs et savoir-faire complémentaires pour assurer la bonne intégration des dimensions de développement et de biodiversité. Cette fonction réflexive est assurée par l'Institut agronomique méditerranéen de Montpellier (IAMM), l'un des quatre instituts agronomiques méditerranéens du CIHEAM<sup>4</sup>, une organisation intergouvernementale dédiée aux questions agricoles et de développement durable dans les pays méditerranéens (ci-après le CIHEAM-IAMM).

Le CIHEAM-IAMM, représenté dans ce projet par François Lerin, administrateur scientifique à l'IAMM, avait donc fait valoir la nécessité d'une recherche au long du projet pour intégrer, dans les activités de développement, une dimension proprement environnementale. C'était obtenir du financeur et de l'agence de développement albanaise la reconnaissance que cette intégration n'était pas automatique – en particulier dans le contexte albanais –, qu'elle relevait d'un apprentissage collectif ou, tout au moins, qu'elle devait être suscitée et construite à partir d'une activité d'accompagnement qui ne dissocie pas l'action de développement du travail de recherche, et faire admettre la nécessité opérationnelle de cette dernière. Cette reconnaissance s'est ainsi établie sur la base d'un accord tacite entre les deux protagonistes à l'origine du projet (l'administrateur du CIHEAM-IAMM et le directeur de Mada à l'époque) et de l'affectation d'un poste de recherche dédié au cœur du projet, que nous avons occupé.

---

3 Mountain Area Development Agency (Mada)

4 Centre international de hautes études agronomiques méditerranéennes (Ciheam)

C'est dans le champ des sciences de gestion, et plus particulièrement à partir des notions d'efficacité environnementale, d'acteur d'environnement et d'intentionnalité, proposées par l'analyse stratégique de la gestion environnementale (ASGE) (Mermet *et al.*, 2005a), que F. Lerin avait structuré une proposition propre à étayer une thèse de doctorat. Outre le fait que l'ASGE était connue du FFEM, ce cadre d'analyse avait pour l'un de ses objectifs de produire une mise en lisibilité du système de gestion et de ses défaillances dans la prise en charge de questions environnementales précises, tout en proposant les conditions d'un changement possible et en donnant à voir les marges de manœuvre à saisir.

« S'agissant d'action environnementale, et de son efficacité, la préoccupation fondatrice et organisatrice des travaux présentés ici [dans le cadre de l'ASGE] est de fonder, construire et instruire des analyses qui tiennent clairement en regard à la fois (1) un objet environnemental clairement défini, (2) les causes de sa dégradation (qui fait problème environnemental), (3) les conditions d'arrêt de cette dégradation, de sa prévention ou d'une éventuelle restauration, (4) les situations concrètes d'action où se trouvent pris les acteurs sociaux qui s'engagent dans des initiatives pour obtenir des changements qui permettent de résoudre le problème. [...] s'il fallait résumer en une phrase cette perspective, elle revient à considérer les problèmes environnementaux comme des problèmes de changement d'un tout – un socio-écosystème correspondant à un état donné de gestion effective –, par l'action stratégique d'une de ses parties – un groupe, un réseau, une institution spécialisée, etc. » (Mermet *et al.*, 2005b, p. 128).

Dans le cadre du projet BiodivBalkans, l'hypothèse d'utilisation de ce cadre analytique était que ce travail de recherche *in itinere* du projet aiderait à construire la dimension stratégique de l'action environnementale, et à appuyer l'intervention du CIHEAM-IAMM en tant qu'acteur environnemental afin de tenir l'intention environnementale dans l'objectif de développement rural du projet.

Cette perspective de travail de recherche nous permettait de prolonger une première expérience menée dans le cadre du master spécialisé en gestion de l'environnement à l'international proposé par AgroParisTech. Dans ce cadre, nous avons utilisé les outils de l'ASGE pour proposer une analyse stratégique de la mise en place du mécanisme de réduction des émissions issues de la dégradation et de la déforestation (REDD) au Mexique (Bernard *et al.*, 2012). Notre analyse concernait essentiellement le design institutionnel de la REDD, mise en place à l'échelle nationale et déclinée dans les États mexicains, avec les jeux d'acteurs qu'il impliquait. Ce travail nous avait permis de constater que c'était au niveau des projets qu'une partie importante de l'efficacité du mécanisme devait être étudiée et analysée, bien que nous n'ayons pas eu, faute de temps, la possibilité d'entrer plus en détail dans cette question.

Le montage de thèse ainsi proposé dans le cadre du projet BiodivBalkans nous permettait de concevoir un engagement de recherche sur un temps long, dans une perspective intentionnelle environnementale pour approfondir une question que notre expérience précédente nous avait désigné comme décisive, en travaillant à plusieurs échelles et au sein de la modalité « projet ».

## ***Le sujet de thèse à l'épreuve du terrain : reconfiguration et nouvelles perspectives***

### *Le projet BiodivBalkans comme terrain : déstabilisations*

Le projet BiodivBalkans, lancé officiellement en mars 2012, est monté progressivement en puissance, nous laissant le temps d'étalonner également notre dispositif de recherche. L'idée de départ était de mener un triple travail exploratoire : (1) identifier les enjeux de biodiversité en Albanie dans leur articulation avec les engagements internationaux, afin de répondre au « souci de référence environnementale » selon la terminologie de l'ASGE ; (2) mettre en lisibilité les systèmes d'action concrets dans une perspective empruntée à la théorie des organisations (Crozier *et al.*, 1977), afin de donner à voir les jeux et stratégies d'acteurs qui influent sur cet enjeu environnemental ; (3) interpréter les activités du projet BiodivBalkans dans leur déroulé progressif en utilisant cette lecture gestionnaire et finalisée du contexte (Leroy, 2006a).

Notre travail de recherche s'est alors organisé dans une alternance de terrains entre Montpellier et l'Albanie, qui nous permettait d'une part de suivre les activités de gestion du projet auprès des deux partenaires et d'autre part, d'enquêter sur la question environnementale en Albanie, notamment mais pas exclusivement du fait des recherches menées à Montpellier, dans sa relation aux projets.

Ce rapport initial au terrain, à la fois analytique et pratique, a été bouleversé par des événements qui ont radicalement modifié la situation du projet. Le premier a été le départ inattendu du directeur de l'Agence de développement de la montagne albanaise, six mois à peine après le début du projet (en juin 2012). Ce départ a été suivi par le désengagement financier progressif du ministère de l'Agriculture et des autres bailleurs de fonds – principalement le Fida (Fonds international de développement agricole). Le ministère de l'Agriculture albanais, comme la nouvelle direction de Mada, étaient à la fois peu au fait des questions environnementales et peu disposés à entrer en discussion sur ce sujet. Le consensus de départ et l'intelligence partagée du projet ont, en quelque sorte, disparu sous nos yeux, entraînant des situations de conflit et une réouverture des options stratégiques – notamment pour le pôle de recherche dont nous faisons partie. Le CIHEAM-IAMM, qui devait être en accompagnement comme le prévoyait la note d'engagement du projet – principalement F. Lerin et nous-même – se retrouvait *de facto* en première ligne d'exécution, pour tenir les engagements et les activités du projet, et trouver des solutions de reprise (ou de rupture) du projet lui-même. Dans ce contexte incertain et mouvant, comment dès lors stabiliser une analyse en termes de jeux d'acteurs, ainsi que nous l'envisagions initialement ?

Le second imprévu relevait de la difficulté à établir un référentiel de biodiversité pour l'Albanie, ce qui remettait également en question la perspective analytique choisie. Notre première phase d'enquête nous a en effet montré que la question de la biodiversité en Albanie était peu constituée et particulièrement absente dans son articulation aux activités agricoles. Comment bâtir une lecture de la situation de gestion d'un point de vue environnemental si ce dernier n'est pas stabilisé ou à peine en construction ?

### *Réélaboration du cadre théorique et méthodologique de la recherche : fidélité à l'expérience*

Ces évolutions ont créé, pendant près de deux ans, une situation de conflit larvé ou explicite et de compromis bancals entre le CIHEAM-IAMM, la nouvelle direction de Mada, le ministère de l'Agriculture albanais, les autres institutions albanaïses impliquées dans le comité de pilotage du

projet BiodivBalkans et le FFEM. Pour ce qui nous concerne, ces changements induisaient un ré-étalonnage méthodologique et un changement d'attitude et de perspective.

Constatant la perte de vitesse du projet BiodivBalkans et forte de nos premiers résultats de terrain, nous aurions pu élargir notre recherche à un *pool* de plusieurs projets de développement à visée environnementale en Albanie, en comparant des trajectoires d'évolution différenciées. Cette perspective nous aurait permis de maintenir une extériorité en restant, au moins partiellement, insensible aux orages du terrain, et de les interpréter dans une mise en perspective comparée, qui maintienne une ambition évaluative, ou critique, de la mise en œuvre des intentions d'environnement. Nous aurions pu également nous désengager d'un local chaotique et déployer une recherche qui remonterait vers l'amont de la « filière projet » en identifiant la pluralité des constructions et des justifications d'action pour la biodiversité au niveau global, et en évaluant la robustesse de leurs portages par les acteurs de terrain au niveau national.

Ce sont des options que nous avons envisagées, mais nous avons finalement opté pour un autre choix. En acceptant de nous laisser déstabiliser par les événements, et en endossant une posture d'intervention assumée, c'est-à-dire en nous impliquant dans les activités de gestion – technique, financière, stratégique – du projet, il nous semblait que nous trouverions un matériau d'un autre type, apte à alimenter la production de connaissances originales sur la capacité de la forme projet à répondre à des enjeux environnementaux. Somme toute, les quelques résultats d'enquête que nous avons commencé à accumuler sur la mise en œuvre des projets d'aide au développement en contexte albanais nous avaient appris que ces déstabilisations étaient monnaie courante. Discontinuités et ruptures font partie du quotidien de la gestion de projet.

Nous avons donc fait de notre pratique quotidienne du projet, devenue plus engagée dans sa réalisation que dans son accompagnement, notre nouvel objet de recherche. C'était faire le pari que cette mise en situation, qui assumait pleinement une responsabilité d'action et une intentionnalité stratégique en faveur de l'environnement, avait également une vertu heuristique. C'était postuler qu'il était possible de trouver un mode de création de connaissances qui dépasse le clivage entre la théorie (un cadre analytique et méthodologique défini *a priori*) et la pratique, à partir d'une expérience engagée dans le projet.

Cette nouvelle situation de recherche impliquait un certain nombre de déplacements.

Il nous fallait réenvisager la notion d'efficacité environnementale, travaillée dans l'ASGE à partir d'un référentiel environnemental qui restitue l'état biophysique des écosystèmes et auquel est rapportée l'évolution des systèmes de gestion concrets. Or ce référentiel n'existait pas pour notre objet d'intervention en Albanie, ou dit autrement, il n'y avait pas de question de biodiversité stabilisée que nous aurions pu saisir pour la poser en pierre d'attente de notre analyse. Bien plutôt, nous étions confrontée à des constructions incomplètes, évolutives, à des bouts de raisonnements construits à partir d'éléments de savoir et de connaissance hétérogènes, formulés à des échelles différentes, et portés par des acteurs et dans des configurations qu'il était plus ou moins possible d'articuler dans le cadre de notre projet. Comment alors maintenir une intention environnementale tout en assumant l'absence d'un référentiel de biodiversité préexistant à notre situation d'intervention, et le caractère dès lors non dogmatique de la normativité que nous étions susceptible de défendre ?



Il nous fallait par ailleurs revoir l'épistémologie sous-jacente à l'interprétation de l'action. Étudier et comprendre les jeux d'acteurs, les marges de manœuvre possibles par l'observation d'une situation de gestion circonscrite et d'un problème environnemental donné n'était plus possible à partir du moment où nous sommes passée dans une situation d'intériorité à l'action. L'analyse des systèmes d'action concrets utilisés dans l'ASGE, issue des approches sociologiques de la théorie des organisations (Crozier *et al.*, 1977), n'offrait pas un outil analytique suffisant pour étayer une stratégie de l'action en train de se faire. Nous faisons nous-même partie du système d'action concret. Comment envisager l'action à partir des relations de « conditionnements réciproques » (Hatchuel, 2001) dans lesquelles nous étions impliquée et des savoirs dont nous nous saisissons et que nous produisons ? Enfin, puisque nous endossions explicitement le rôle d'acteur environnemental au sein du projet, comment mener une activité qui soit à la fois intentionnelle, réflexive et stratégique ? Ce travail de thèse restitue donc l'effort analytique, méthodologique et pratique de la tenue de ce que nous appellerions une « fidélité à l'expérience ».

### ***Design de thèse***

La thèse est organisée en deux parties, qui rendent compte de l'effort de construction de l'appareillage méthodologique et épistémologique adapté à la posture de recherche que nous défendons (partie 1) et de son application à notre terrain, c'est-à-dire à notre pratique de la conduite d'un projet de développement à visée environnementale en Albanie (partie 2). Enfin, la conclusion reprend les éléments de résultats de cette posture de recherche originale, que nous qualifierons de « recherche embarquée », car elle permet de tenir tout à la fois les dimensions exploratoire et intentionnelle de la construction d'une action environnementale en situation.

**Première partie :** les deux premiers chapitres restituent la démarche exploratoire que nous avons menée pour préciser les termes fondamentaux de cette recherche sur « la biodiversité par projet » et la question générale de recherche (chapitres 1 & 2). Le chapitre 3 rend compte de l'effort de recomposition d'un cadre d'analyse et d'organisation méthodologique adapté à notre enquête, à partir des mises à distance et des déplacements opérés précédemment.

**Le premier chapitre** explicite la difficulté que nous avons eue à nous saisir de la notion de biodiversité dans une perspective qui nous permette de fonder une posture intentionnelle en faveur de l'environnement, en reconnaissant qu'il n'y a pas d'essence ou d'ontologie particulière à la biodiversité. La question devenait : comment rendre compte de la pluralité des constructions de la question de biodiversité, de la diversité des registres d'engagement en sa faveur, de leurs évolutions historiques, tout en postulant qu'il existe un intérêt à vouloir maintenir une tension dans les processus de rationalisation de la biodiversité vers une certaine efficacité environnementale de l'action ? Nous avons donc restitué la construction de la notion de biodiversité à partir d'une approche généalogique. À l'instar des travaux gestionnaires d'inspiration foucauldienne, nous avons trouvé dans cette approche les outils nécessaires pour la « mise en intelligibilité » de la notion de biodiversité et une méthode de restitution des « conditions d'apparition d'une singularité à partir de multiples déterminants dont elle apparaît non pas comme l'effet mais le produit » (Foucault, 1978b, p.7).

Ce chapitre est ainsi organisé en deux temps. Le premier rend compte d'une certaine régularité des énoncés qui organisent la question environnementale et la précisent (i.e. un régime d'énonciation).

Comment parle-t-on de la question environnementale de biodiversité au fil du temps et comment en vient-on à en faire un mode d'engagement possible pour l'action ?

Le second temps cherche à donner à voir les moments et les endroits de négociation de la question environnementale discutée en tant que question d'économie politique globale. La biodiversité est une déclinaison possible (avec le climat, la déplétion de la couche d'ozone ou la désertification, etc.) de cette négociation et se constitue comme celle du périmètre de gouvernementalité du vivant. Nous mobilisons les notions de « communauté épistémique » et de « régime international » comme des descripteurs utiles, dérivés des approches néo-institutionnalistes des relations internationales (RI), pour rendre compte de la constitution de la question environnementale de biodiversité à cette échelle globale d'organisation (Krasner, 1983). La notion de régime, particulièrement, permet de traiter, au-delà de l'apparente confusion et profusion des acteurs et des arènes, des modalités d'organisation et de définition de la biodiversité, de son domaine de validité et de la manière dont elle précise les finalités dans la convergence de normes, règles et procédures de décisions. Elle met en évidence le rôle stratégique de l'organisation des savoirs dans l'évolution, le déploiement et la spécialisation de ce régime environnemental global (*knowledge based*). Elle souligne alors le caractère ouvert et itératif de la construction de la norme environnementale, la pluralité des différents portages possibles dans l'action, et l'importance des modalités concrètes de sa construction en situation.

Or le secteur de l'aide publique au développement auquel nous nous intéressons annonce vouloir intégrer ce régime de biodiversité comme une composante de ses activités et cette intégration s'opère massivement par projet. Dans **le chapitre 2**, nous nous employons à chercher dans la littérature sur les approches projet les outils analytiques qui pourraient nous être utiles pour concevoir et décrire cette activité d'intégration de la biodiversité dans le format « projet de développement ». Dans un premier temps, ce chapitre fait le point sur la manière dont le secteur de l'APD intègre des éléments du régime de biodiversité avec celui qui fonde initialement le champ du développement. Cet objectif est exprimé à partir de la notion de « *biodiversity mainstreaming* » (Huntley *et al.*, 2014), dans une approche qui insiste sur la dimension innovante de cette activité d'intégration de la biodiversité et sur l'effet de transformation induit, tandis que nous soulignons l'ambiguïté de cette intégration dans un secteur d'abord structuré autour d'objectifs de développement.

Le second temps de ce chapitre met en rapport cette intention affichée d'intégration de la biodiversité dans l'APD avec le format projet. En quoi les modalités de rationalisation de l'action collective établies par ce format gestionnaire, ainsi que leurs théorisations, permettent-elles de répondre à l'objectif d'intégration de la biodiversité ? Une revue de littérature sur les approches projet nous permet de dresser un double constat. D'une part le projet de développement tel qu'il est pratiqué aujourd'hui relève d'une épistémologie positiviste héritée des premières approches instrumentales de la gestion de projet, tandis que, dans d'autres secteurs, l'ingénierie de projet a considérablement évolué (à l'instar de l'ingénierie concourante, de la gestion adaptative ou des projets exploratoires, etc.). D'autre part, le projet constitue un objet analytique en transformation. Il fait l'objet d'une littérature récente et exponentielle qui semble entériner une différence irréconciliable entre les approches modernes et post-modernes, positivistes et constructivistes, *soft* et *hard*, interprétative et prescriptives, mais également entre une théorie du projet et une pratique du projet. Or la tension propre au secteur de l'APD réside justement entre l'utilisation d'un format

projet issu des approches classiques (*hard*) et la flexibilité d'utilisation nécessaire pour intégrer la dimension de biodiversité et l'adapter à des contextualités changeantes et complexes – soulignées par les approches contingentes ou post-modernes de la gestion de projet (*soft*).

À la fin de ce chapitre, nous présentons la notion de dispositif : le projet n'est plus conçu comme un outil ou un instrument de gestion, mais comme un dispositif, c'est-à-dire comme un agencement hétérogène d'instruments, d'acteurs, d'outils, et de savoirs. Cette échelle d'analyse et d'action déplace le regard, au-delà de l'analyse particulière des éléments, vers les modalités spécifiques de leur agencement (Aggeri *et al.*, 2010). Le dispositif devient alors un support exploratoire et stratégique à l'action collective au-delà du cadre restrictif du projet de développement proprement dit. Ainsi, c'est à l'échelle des dispositifs, dans le local d'arrangements contextuels, que sont arbitrées, triées, justifiées les normes plurielles portées par le régime de biodiversité, lui-même en évolution. Nous proposons alors de désigner cette opération de traduction concrète du régime de biodiversité par la notion de « mise en dispositif » et d'en faire un élément central de notre recherche.

Comment étudier et outiller, dans une posture de recherche-action, la « mise en dispositif » du régime de biodiversité dans les projets d'aide au développement ? Comment ce dispositif évolue-t-il, comment devient-il performatif, selon quelles lignes de forces ?

**Le chapitre 3** présente la démarche d'élaboration du cadre analytique et méthodologique de cette recherche. Nous détaillons dans un premier temps le cadre de l'analyse stratégique de la gestion environnementale (ASGE) à partir duquel nous nous sommes engagée dans ce travail de thèse. Après avoir établi les grands principes organisateurs de la démarche ASGE, nous en présentons les évolutions récentes et les applications à des terrains similaires au nôtre, mais nous en dressons également les limites pour notre question de recherche.

C'est alors, dans le deuxième temps de ce chapitre, que nous proposons trois déplacements, trois aménagements du cadre d'ASGE, à partir d'emprunts faits aux courants pragmatiques et foucauldien des sciences de gestion. (1) En analysant une situation de gestion à partir de l'étude d'un système d'action concret décrit par un observateur externe, l'ASGE dissocie l'épistémologie de l'action de celle de l'observation. Nous proposons plutôt d'organiser notre recherche comme une « enquête » au sens que lui donne la philosophie pragmatique, afin de suivre la construction et le développement de la situation de gestion. L'objet de cette enquête n'est ni les discours des acteurs (sur eux-mêmes ou sur leurs intentions), ni leurs comportements, mais ce que nous expérimentons comme sujet agissant dans une action en train de se faire. Nous nous inscrivons en cela dans une épistémologie de « l'action concevable » (David *et al.*, 2000; Hatchuel, 2001; Hatchuel, 2005; Martinet, 1990), en reconnaissant que l'action engage à la fois un processus de subjectivation et un processus de rationalisation dans lesquels se déterminent, se construisent et s'éprouvent tout à la fois les sujets, les objets et les valeurs. (2) Plutôt que de mobiliser un référentiel environnemental auquel rapporter un système d'action concret et ses évolutions, nous proposons alors d'envisager le couple notionnel « régime-dispositif » comme analyseur de l'enquête. Le projet, envisagé comme dispositif stratégique, devient l'échelle pertinente de conception et d'action, le niveau approprié de l'activité de contextualisation et de problématisation du régime de biodiversité, dans la mesure où cette activité relève d'une situation « d'exploration stratégique où de nouveaux champs d'action sont investigués » (Aggeri, 2014). Ce que nous proposons de suivre, c'est donc cette activité stratégique

qui permet au régime de biodiversité de s'instrumenter, se substantialiser, se réaliser, chemin-faisant, dans un dispositif situé. (3) Cette activité d'articulation régime-dispositif n'est pas automatique, elle n'est pas consubstantielle au dispositif. L'intentionnalité qui y est à l'œuvre doit être portée par des acteurs à l'intérieur du dispositif. Nous retrouvons ici la figure de « l'acteur environnemental » postulée par l'ASGE, à laquelle est assigné un rôle fonctionnel dans la conduite du changement. Cependant, dans une perspective foucauldienne, qui reconnaît la dimension distribuée de la stratégie et du pouvoir, nous voulons élargir cette perspective de l'action stratégique centrée sur les acteurs, et lui donner une dimension plus systémique qui mette l'accent sur les conditions sociocognitives du changement. C'est ainsi que nous proposons la figure de « pôle réflexif », à laquelle on assigne un rôle intentionnel et réflexif de cadrage stratégique du dispositif, particulièrement opérante pour travailler sur les savoirs et les relations constitutives de l'action collective.

Le troisième temps de ce chapitre est consacré à la méthode de recherche. Une recherche intervention à la fois réflexive et engagée, que nous testons dans une posture de recherche dite de « recherche embarquée ». À l'instar de la recherche-action, la recherche embarquée produit son matériau à partir des interactions avec son terrain, mais plus encore, son enquête est motivée et structurée par une intention environnementale. Nous explicitons alors la construction de cette posture de recherche et les méthodes de production et de traitement des matériaux de terrain. Nous présentons à ce titre le cadre logique du projet. Il établit l'infrastructure organisationnelle du dispositif au même titre que les moyens envisagés pour atteindre la double finalité annoncée de conservation de la biodiversité et du développement des territoires ruraux de montagne. Il prévoit ainsi : l'identification de trois produits pilotes – sur la base d'un inventaire et d'études de filières ciblées – devant faire l'objet d'une démarche de valorisation par la création d'un signe de qualité ou d'origine (indication géographique protégée, marque bio, etc.). Parallèlement, il envisage un appui au cadre institutionnel et législatif albanais régulant la valorisation des produits agricoles, ainsi que la constitution d'un réseau régional de collaboration sur l'utilisation des signes de qualité et d'origine). L'intégration de la dimension environnementale dans les activités du projet constitue également un objectif spécifique identifié). Ces objectifs sont ensuite déclinés en une série d'activités planifiées sur trois ans, et représentent un budget total de 3,7 M€ (cofinancements compris). Nous explicitons alors la manière dont nous avons suivi la déstabilisation de ce projet prototype et étudions les phases suivantes de recomposition et de déploiement, à partir de notre intervention engagée : établissement d'une chronologie du projet à partir des traces laissées par l'activité de mise en dispositif (imprimés, correspondance électronique, etc.), travail d'explication du contexte albanais (entretiens, études de terrain, analyses documentaires, travail d'archives, etc.), et enfin, suivi, codage et analyse de nos interactions dans le projet en tant que pôle réflexif (missions, réunions, séances de travail avec les différents protagonistes du projet).

À la fin de notre période de recherche, le dispositif projet s'articule sur trois espaces d'action qui ne sont pas clos. À l'échelle des territoires ruraux, trois filières font l'objet d'une démarche de valorisation mise en œuvre par des ONG locales en appui aux associations de producteurs : la filière d'élevage caprin dans la région du Has, au nord-est de l'Albanie ; les filières des produits de la châtaigneraie dans les régions de Shkodër et de Tropojë (nord et nord-ouest) ; et celle des myrtilles des Alpes albanaises (Pukë, Kukës et Tropojë). À l'échelle nationale, le cadre réglementaire et institutionnel des indications géographiques protégées (IGP) fait l'objet de négociations avec les ministères albanais de l'Agriculture et de l'Économie. À l'échelle régionale, un réseau de chercheurs

et de « praticiens » est en cours de constitution, ayant pour objectif la comparaison des processus de construction d'IGP dans le contexte d'adhésion à l'Union européenne des pays des Balkans occidentaux.

**La seconde partie**, sur la restitution du travail de terrain, s'organise en trois volets qui insistent d'une part sur la dimension diachronique du déploiement du dispositif projet en Albanie, et d'autre part sur l'activité spécifique du pôle réflexif. Le premier volet est une description-narration du projet comme dispositif. Il en explicite les différents descripteurs (acteurs, instruments, espaces d'action, savoirs, etc.) et montre comment ils évoluent sur la durée de l'enquête (chapitre 4). Les deux volets suivants donnent à voir plus précisément le travail d'articulation régime/dispositif. Ce travail d'articulation consiste à contextualiser le régime environnemental de biodiversité et à inscrire l'intention environnementale, portée depuis le dispositif projet, dans une certaine historicité, à l'échelle d'un contexte macro-institutionnel (chapitre 5). Il s'agit également de réorganiser les éléments du dispositif dans leur articulation au régime de biodiversité, à partir de lignes de visibilité et d'énonciations produites par l'activité de pôle réflexif, en utilisant au mieux le potentiel de chaque situation (chapitre 6).

**Le chapitre 4** est dédié à une description-narration du dispositif et de ses différentes étapes de déploiement. La première partie décrit le dispositif dans la configuration où nous l'avons trouvé au début de notre enquête. Ce premier agencement du dispositif n'est pas structuré autour de la question de biodiversité, mais plutôt par des relations d'acteurs, d'institutions et de cadrages cognitifs déterminées à d'autres échelles, dans d'autres arènes, sur des pas de temps différents. Dans cet assemblage hétérogène, l'IGP constitue l'objet central du dispositif projeté. Elle fait figure d'intermédiaire entre des stratégies de développement de filières agricoles et des considérations environnementales patrimoniales. Enfin, le cadre logique, comme infrastructure organisationnelle et procédurale du projet, joue un rôle structurant dans l'organisation annoncée de l'action collective, réduisant les incertitudes pratiques, dans un déroulé linéaire des activités.

La seconde partie de ce chapitre, structurée en trois phases narratives, organise une chronologie des différents rythmes de déploiement du projet. (1) La première phase (de janvier 2012 à juillet 2013) rend compte d'une déstabilisation profonde de l'agencement de départ. La problématisation initiale de l'intégration des dimensions environnementale et agricole est inopérante. Le cadre logique et les relations contractuelles restent les seuls liants d'un dispositif qui, un an et demi après son lancement, demeure dans une configuration minimale, confiné dans un entre-deux franco-albanais, à l'échelle des institutions nationales. (2) Le dispositif passe alors par une deuxième phase de reconfiguration (d'août 2013 à décembre 2014), dans laquelle, proche de l'implosion, le projet trouve dans l'alternance ministérielle albanaise la possibilité d'un réagencement autour d'une nouvelle problématisation et à partir d'une équipe de coordination renouvelée. Avec l'enrôlement de nouveaux acteurs, de nouveaux espaces d'action négociés sont ouverts aux frontières du dispositif : un espace de négociation réglementaire à l'échelle nationale sur les IGP, un espace de développement de la filière d'élevage dans la région du Has et de la filière produits de la châtaigneraie dans la région de Shkodër, tandis que l'espace de gestion procédurale du projet lui-même s'apaise et permet d'adapter le programme d'activité prévu par le cadre logique aux différentes échelles d'action et de temporalité du projet. L'IGP reste centrale comme objet intermédiaire dans chacun de ces espaces d'action négociés. (3) Enfin, la dernière phase d'évolution du dispositif dont nous rendons compte (de janvier 2015 à décembre 2015) donne à voir le

déploiement du dispositif projet à partir de nouvelles instrumentations (i.e. méthode de diagnostic éco-pastoral, cahier des charges IGP, etc.), et d'enrôlements plus nombreux dans certains espaces d'action qui permettent de construire et de stabiliser la dimension d'agro-biodiversité proprement dite. Sur d'autres espaces d'action, le dispositif projet se déploie à partir d'une modalité contractuelle qui peine à trouver son efficacité et reste principalement dans le champ de l'appui aux filières de production, ou se heurte au refus des autorités albanaises d'aménager le droit de propriété intellectuelle en vigueur pour adopter un système d'enregistrement et de défense des indications d'origine en accord avec l'acquis communautaire.

Cette description-narration établie, **le cinquième chapitre** se propose de rendre compte de trois contextualités qui se sont avérées déterminantes dans la construction de l'articulation régime de biodiversité/dispositif projet en Albanie. (1) L'objectivation du processus de construction du régime de biodiversité en Albanie et la cartographie des portages de l'enjeu de biodiversité ont permis d'établir que l'interface agriculture/biodiversité n'était pas constituée pour les territoires d'intervention du projet, les territoires ruraux de montagne. (2) Sur ces territoires, c'est la question sectorielle agricole qui s'avère structurante, pour des raisons nationales, mais aussi en raison du processus d'intégration de l'Albanie dans l'Union européenne. Or la problématisation de ce secteur est majoritairement menée autour de la notion de dualisme entre une agriculture vivrière, résiduelle, et des exploitations en voie de spécialisation, intégrées au marché et modernisées. Cette polarisation ne permet pas de donner à voir les enjeux des territoires ruraux, majoritairement composés de micro-exploitations de polyculture-élevage qui utilisent massivement les espaces de communs villageois, lieux stratégiques de création et d'entretien d'une biodiversité ordinaire des paysages agraires. Nous proposons alors d'interpréter la situation albanaise non plus à partir du dualisme de la structure agraire, mais dans la polarité *ager/saltus*, en insistant sur la complémentarité de ces espaces pour le fonctionnement économique, écologique et social de l'agriculture albanaise contemporaine. (3) Enfin, nous mobilisons la notion d'institution pour expliciter les enjeux et les dynamiques d'évolution des espaces d'action négociés constitués à différentes échelles et dans lesquels se déploie la question de biodiversité et sa gestion. Il s'agit d'identifier dans quelle mesure les espaces d'action négociés ouverts par le dispositif peuvent entrer en synergie (ou pas) avec ces institutions. Ce travail sur la contextualité n'est donc pas un exercice de repérage *a priori*, mais il endosse une dimension stratégique et un choix de perspective, d'implication et d'action. Il permet, dans le cours des activités et des interactions, de construire et d'élargir l'espace des significations et des assemblages pratiques possibles.

L'objectif du **sixième chapitre** est alors de présenter les activités du pôle réflexif et d'étudier leur capacité à faire bouger les lignes du dispositif. Nous avons désigné cette activité intentionnelle et stratégique menée sur les cadres de l'action comme une activité de « problématisation ». Nous proposons ici une interprétation de ce terme dans son acception foucauldienne, c'est-à-dire comme « l'ensemble des pratiques discursives ou non qui fait entrer quelque chose dans le jeu du vrai et du faux et le constitue comme objet pour la pensée (que ce soit sous la forme de la réflexion morale, de la connaissance scientifique, de l'analyse politique, etc.) » (Foucault, 1984, p. 1489, texte 350, D&E). En nous appuyant sur le suivi à la trace des interactions du pôle réflexif dans la chronologie générale du projet, nous avons repéré trois séquences de problématisation.

Dans une première séquence, nous montrons ainsi comment le pôle réflexif a échoué à ouvrir des espaces d'action négociés pour construire la question de la biodiversité dans le déroulé du projet.

Dans un dispositif déstabilisé, conflictuel, maintenu seulement par la procédure, les lignes de forces se sont rétractées sur des activités d'appui aux filières, dans une optique de développement agricole. Cette difficulté à maintenir une activité réflexive et à déployer des espaces de conception de l'action environnementale était renforcée par la construction spécifique du régime environnemental en Albanie sur le plan des savoirs. En ayant pu objectiver cette double impasse, le pôle réflexif a cherché à constituer une problématisation plus opérante de l'articulation agriculture/biodiversité. La seconde séquence retrace l'évolution des conditions qui ont rendu possible un recadrage général de l'intention de biodiversité et l'inscription du dispositif dans le sous-régime de l'agro-biodiversité. En proposant la notion de *saltus* (ou végétation semi-naturelle) comme un descripteur paysager et fonctionnel des espaces ruraux albanais, ce travail de mise en visibilité de l'agro-biodiversité structure le champ d'objet du dispositif autour de l'agro-sylvo-pastoralisme et des agricultures à haute valeur naturelle (HVN). Enfin, la dernière séquence détaille la manière dont l'investissement ciblé du pôle réflexif sur une partie du dispositif projet a permis de courber l'infrastructure générique des IGP pour intégrer une dimension d'agro-biodiversité explicite. En investissant l'espace d'action négocié entre une ONG locale et les éleveurs caprins du Has autour de la constitution du cahier des charges sur la viande de cabri, le pôle réflexif a constitué – depuis l'échelle du massif pastoral du Has (situé au nord-est de l'Albanie) jusqu'aux topo-facies des parcours utilisés par les éleveurs – les éléments de savoir nécessaires pour donner à voir et désigner l'agro-biodiversité liée aux pratiques pastorales.

Enfin, **le chapitre de conclusion** propose une montée en généralité afin de stabiliser des points de méthode et d'analyse exposés au chapitre 3 de la thèse, et de répondre à la triple ambition de cette recherche annoncée en introduction : heuristique, réflexive, prescriptive. Il nous semble que cette posture de « recherche embarquée » définit ce que nous pourrions appeler des « catégories d'exercice d'une réflexivité engagée ». C'est-à-dire des types d'opération situés à des échelles conceptuelles différentes qui, mobilisés dans le cours de l'action, définissent justement cette activité de mise en dispositif et en fonde le caractère stratégique. Nous distinguons donc une activité de cadrage (*framing*), qui consiste à définir une question simple d'intervention en fonction du régime choisi, d'une activité d'instrumentation de cette intention d'intervention (*shaping*) dans un contexte national-local particulier (du point de vue des normes, des institutions, des acteurs) et dans des situations agro-éco-systémiques déterminées ; en outre, le cadrage et son instrumentation s'éprouvent dans la mise en œuvre (*using*), c'est-à-dire dans l'évolution du dispositif comme assemblage hétérogène et toujours spécifique d'acteurs, d'instruments, de normes, etc. autour d'objets intermédiaires et dans des champs d'objets définis par les interactions. C'est dans l'utilisation que s'éprouve la capacité du cadrage et de son instrumentation à « faire dispositif » et à produire des alignements stratégiques qui « maximisent le potentiel de situation » (Jullien, 2002). On est donc dans une efficacité tout à la fois contextuelle et procédurale. Contextuelle, parce qu'elle renvoie à des situations irréductibles qui *in fine* sanctionnent l'intention annoncée, mais aussi procédurale, parce qu'elle ne se conçoit que dans une action en train de se faire, et non pas dans une modélisation de l'action qu'il faudrait déployer. Il nous semble ainsi que nous pouvons redéfinir l'activité d'acteur environnemental comme une activité de « courtage de connaissances » (*knowledge brokering*) dans une perspective de « réflexivité engagée ».

# Partie I : Construction de l'objet d'étude et du cadre analytique et méthodologique

---



**David Hockney.** Garrowby Hill (1998).  
*Huile sur toile, 152,3 × 193 cm, Museum of Fine Arts, Boston*





# Chapitre 1 : Biodiversité, une généalogie

---

Introduction	27
Dépasser le simple constat d'une définition polysémique de la biodiversité...	27
... pour en concevoir une exploration généalogique	29
<b>1. Diversité du vivant : enjeux scientifiques et registres d'action environnementale</b>	<b>31</b>
a) Conservation de la nature et écologie scientifique : trajectoires croisées	31
Le concept scientifique « d'équilibre écosystémique » comme repère pour l'action environnementale	31
Basculement de paradigme : fin de l'équilibre écosystémique, une nature mouvementée	33
b) Piloter le vivant en situation de forte incertitude : vers une crise de l'action environnementale ?	34
c) Biodiversité et polarisation des registres d'action environnementale	37
Conservation, préservation : registres d'action environnementale en univers certain	37
Piloter le vivant : un registre d'action environnementale en univers incertain	38
Synthèse et stylisation des registres d'action environnementale	39
<b>2. Gouvernamentalité du vivant : régime international de biodiversité</b>	<b>41</b>
a) Nature et ressource : la question environnementale en germe	41
b) L'environnement, une question d'économie politique globale : quels enjeux ?	44
Redéfinir le périmètre de gouvernamentalité du vivant	44
Indétermination fonctionnelle : réflexivité et gestion de la frontière science-société	45
Hétéromorphisme institutionnel : nouvelles légitimités et hiérarchies multiples	47
Le développement durable, outil opérateur de la nouvelle gouvernamentalité de l'environnement	49
c) Émergence d'un régime international de biodiversité	50
La Convention sur la diversité biologique (CDB) comme élément « précipitateur » du régime international de biodiversité	51
Arbitrer entre la biodiversité et les activités humaines à l'aune des services écosystémiques : la définition d'une norme gestionnaire	54
Conclusion	60
Régime de biodiversité, définition des termes	60
Régime et normativité	61



## Introduction

De manière concomitante de la montée en puissance du développement durable, qui propose de « répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins » par une triple intégration des dimensions environnementales, économiques et sociales, la biodiversité s'impose comme le nouvel étalon de la conservation de la nature. Mot d'ordre international pour l'action, frappé du sceau de l'écologie scientifique, la biodiversité se décline à l'envi depuis les politiques publiques jusque dans les objectifs de responsabilité sociale et environnementale des entreprises, en passant par les actions engagées des organisations non gouvernementales d'environnement (ONGE). On l'utilise dès lors pour mobiliser l'action collective, poser des objectifs communs, évaluer et accompagner l'efficacité des engagements. Mais qu'entend-on précisément par biodiversité ?

### ***Dépasser le simple constat d'une définition polysémique de la biodiversité...***

On a l'habitude de situer l'apparition de la notion de biodiversité à la fin des années 1980, après la tenue du National Forum on Biological Diversity, coorganisé par le National Research Council (NRC) et la Smithsonian Institution aux États-Unis en 1986. Deux ans plus tard, les actes de ce forum sont publiés par l'entomologiste Edouard O. Wilson et Francis M. Peter, sous le titre de *BioDiversity* (Wilson *et al.*, 1988, p. 25). Dès lors, ce néologisme – issu de la contraction des termes techniques *biological* et *diversity* – devient un véritable *buzzword* qui fait le tour du monde. Mais en dépit de son utilisation courante, la notion de biodiversité est loin d'être stabilisée.

Pour illustrer notre propos, nous proposons de partir du texte de la Convention sur la diversité biologique (CDB), adopté au Sommet de la Terre à Rio en 1992. Cette conférence des Nations unies sur l'environnement et le développement, qui institua le développement durable comme nouveau paradigme des relations internationales, consacre également la question de la biodiversité comme un problème environnemental global, au même titre que le changement climatique ou que l'érosion de la couche d'ozone (Aubertin, 2005). Cependant, le texte fondateur de la CDB abrite, sous une formulation consensuelle des objectifs de ladite Convention, une diversité de conceptions.

« Les objectifs de la présente Convention, dont la réalisation sera conforme à ses dispositions pertinentes, sont la conservation de la diversité biologique, l'utilisation durable de ses éléments et le partage juste et équitable des avantages découlant de l'exploitation des ressources génétiques, notamment grâce à un accès satisfaisant aux ressources génétiques et à un transfert approprié des techniques pertinentes, compte tenu de tous les droits sur ces ressources et aux techniques, et grâce à un financement adéquat » (Art. 1<sup>er</sup>, CDB, 1992).

En annonçant un triple objectif de conservation, d'utilisation durable et de partage juste et équitable des avantages qui découlent de la diversité biologique, ce texte est ainsi emblématique de la juxtaposition d'enjeux et de débats que précipite le terme de biodiversité (Louafi *et al.*, 2004).

On peut ainsi identifier un enjeu historique de biodiversité, porté par un discours scientifique de conservation de l'environnement, que nous pouvons désigner comme la « biodiversité de l'écologie scientifique ». Ici, la biodiversité est comprise comme une « propriété qu'ont les systèmes vivants d'être distincts, c'est-à-dire différents, dissemblables » (Solbrig, 1991, in (Aubertin *et al.*, 1998). Cette

propriété est décrite aux différents niveaux d'organisation du vivant (Barbault, 1992), et l'on peut scientifiquement identifier et mesurer une « hiérarchie d'entités objectives » (Marty *et al.*, 2005, p. 25). Ainsi, la CDB définit en son article 2 la diversité biologique comme :

« Variabilité des organismes vivants de toute origine y compris, entre autres, les écosystèmes terrestres, marins et autres écosystèmes aquatiques et les complexes écologiques dont ils font partie ; cela comprend la diversité au sein des espèces et entre espèces ainsi que celle des écosystèmes » (Art. 2<sup>e</sup>, CDB, 1992).

On distinguera alors la diversité infraspécifique, qui désigne la diversité des gènes au sein d'une espèce, de la diversité spécifique, qui correspond à la diversité entre les espèces au sein d'un groupe fonctionnel. À ces deux niveaux de diversité, on peut ajouter la diversité fonctionnelle ou écosystémique, qui désigne la diversité des groupes fonctionnels, d'ensembles d'espèces associées ou interdépendantes, dans un milieu spécifique caractérisé par un ensemble de facteurs physiques et chimiques.

À ce premier niveau d'enjeux, on pourrait en ajouter un second, qui serait raisonné à partir des questions soulevées par ce que nous appelons la « biodiversité domestique du monde agricole ».

« La biodiversité agricole représente la variété et la variabilité des animaux, des plantes et des micro-organismes qui sont utilisés directement ou indirectement pour la nourriture et l'agriculture, y compris les cultures, les animaux d'élevage, la forêt et la pêche. Elle comprend la diversité des ressources génétiques (variétés, races animales) et des espèces utilisées pour la nourriture, le fourrage, les fibres, le combustible et les produits pharmaceutiques. Elle inclut également la diversité des espèces non récoltées qui aident à la production (les micro-organismes du sol, les prédateurs et les pollinisateurs) et celles que l'on trouve dans un environnement plus vaste qui soutiennent les écosystèmes (agricoles, pastorales, forestiers et aquatiques) et participent à leur diversité » (FAO, 1999, p. 5).

Cette définition considère par extension que, si la biodiversité désigne la diversité aux différents niveaux d'organisation du vivant, alors le vivant issu de la sélection humaine et de la domestication animale relève également de la biodiversité. La biodiversité domestique recouvre alors l'ensemble des variétés et races constituées par l'homme : fruits, légumes et céréales, ovins, bovins, etc. La biodiversité domestique, à côté de la biodiversité biologique, connaît elle aussi une forte érosion, en raison de la standardisation des variétés cultivées ou des races élevées, de la mécanisation des pratiques, des objectifs de rendement et d'efficacité. C'est sur cette définition élargie de la biodiversité que s'appuient les objectifs de conservation des ressources génétiques *in* et *ex situ* – dont les ressources génétiques agricoles – (articles 8 et 9 de la CDB), mais également les dispositions sur l'encadrement de brevetabilité du vivant et le partage des bénéfices issus de l'utilisation des ressources génétiques (articles 15 et 16 de la CDB), ces deux questions étant traitées conjointement dans le texte de la CDB.

Enfin, nous pouvons distinguer la « biodiversité des culturalistes », portée par un discours politique sur la reconnaissance des peuples autochtones. Considérant que l'écosystème inclut aussi bien la nature que les hommes qui la travaillent, qui s'en servent et l'influencent, la CDB se devait d'englober les savoir-faire et traditions, constitutifs de la biodiversité. C'est à ce titre qu'il est également important de les inclure dans les stratégies de conservation. Cette position est

notamment défendue par le célèbre article 8(j) de la CDB, qui associe étroitement biodiversité culturelle et biodiversité biologique :

« Chaque partie contractante, [...] sous réserve des dispositions de sa législation nationale, respecte, préserve et maintient les connaissances, innovations et pratiques des communautés autochtones et locales qui incarnent des modes de vie traditionnels présentant un intérêt pour la conservation et l'utilisation durable de la diversité biologique et en favorise l'application sur une plus grande échelle, avec l'accord et la participation des dépositaires de ces connaissances, innovations et pratiques et encourage le partage équitable des avantages découlant de l'utilisation de ces connaissances, innovations et pratiques » (Art. 8(j), CDB, 1992).

Ainsi, nature et culture ne s'opposent plus, et la culture et le patrimoine sont des arguments en faveur de la défense de la nature, requalifiée en termes de biodiversité. On parle alors de coévolution des rapports homme-nature (Michon, 2003).

Il semble ainsi, qu'à chaque niveau de définition et à chaque interprétation en fonction d'enjeux d'horizons divers, le périmètre de définition de la biodiversité s'élargisse pour devenir une sorte « d'hypostase de la nature » (Blandin, 2014a) dans laquelle tout est dans tout, et qui perd tout pouvoir descriptif ou explicatif. Si l'on s'arrête à ce constat, la notion de biodiversité perd tout intérêt heuristique et donc pratique. Hormis le fait d'acter que la quête d'une définition substantielle de la biodiversité est une mission impossible et de valider ou de discuter la multiplicité des définitions qui l'accompagnent, on ne peut guère progresser. Pourquoi alors continuer à mobiliser une catégorie dont le pouvoir descriptif et explicatif est si faible du point de vue strictement scientifique ?

La raison en est sans doute que la biodiversité n'a pas seulement un contenu définitionnel, mais se constitue de l'ensemble des discours et des pratiques qui s'organisent autour de la définition des différents termes qui l'accompagnent.

### ***... pour en concevoir une exploration généalogique***

Nous nous proposons donc de développer une généalogie de la notion de biodiversité et des pratiques collectives associées. Une démarche de mise en lisibilité qu'il faut entendre non pas comme une herméneutique qui voudrait, au-delà des faits et du discours, débusquer une ontologie de la biodiversité, mais plutôt comme une propédeutique qui, modestement, chercherait à baliser des trajectoires diverses mais convergentes, pour permettre de se situer au cœur d'un processus en cours. Une approche généalogique est donc différente d'une approche historique en ce qu'elle ne recherche pas à restituer les faits dans leur exhaustivité, à travers un discours chronologique. Ce n'est pas non plus une démarche explicative, qui se livrerait à l'analyse des causes ou de LA cause principale pour expliquer, par la reconstitution du réseau et des alliances, l'origine et la filiation de la notion de biodiversité.

Il s'agit plutôt de procéder à des mises en relation, à des rapprochements de différents phénomènes, et de montrer comment il a été possible (et non pas nécessaire) qu'à un moment donné on en vienne à articuler la relation homme-nature autour de la notion de biodiversité. C'est-à-dire de développer une vision dynamique des différentes formes d'action collective qui ont fait advenir la biodiversité comme objet multiple de préoccupation et de gestion (Labatut, 2011).

Reconstituer les conditions d'apparition d'un phénomène, sa mise en intelligibilité, c'est, en ce qui nous concerne, expliquer comment l'action collective a constitué la biodiversité comme un enjeu de gestion globale. Sur quels savoirs cette action collective s'appuie-t-elle pour formuler la question d'intervention en faveur de la biodiversité ? Quels outils ont été développés pour y répondre et, en retour, quelles interprétations de la relation homme-nature construisent-ils ?

Nous proposons pour cela une double entrée à cette généalogie. En effet, il nous a semblé que la question de biodiversité, telle qu'elle est posée aujourd'hui, ne pouvait pas faire l'économie d'un approfondissement des liens entre la pensée et les concepts scientifiques sur le vivant d'une part, et les modes d'engagement en faveur de l'environnement d'autre part. Ainsi, l'évolution des concepts scientifiques a tenu un rôle fondamental dans les problématisations de la relation des sociétés humaines à leur environnement. Elle a produit une partie des fondements normatifs de certaines postures intentionnelles en faveur de l'environnement, avant de les remettre en cause tout en ouvrant un autre registre d'action environnemental radicalement différent : celui du pilotage du vivant en situation d'incertitude cognitive (première partie de ce chapitre).

Parallèlement, nous avons considéré la biodiversité comme le lieu d'agencements contingents d'acteurs, d'institutions, d'outils, de normes, qui organisent, du global au local, la gestion effective de la relation homme-nature. La biodiversité se présente alors comme l'un des endroits de la négociation du périmètre du gouvernement du vivant. Ce faisant, elle ouvre de nouvelles interfaces, renouvelle les rapports de force et les configurations de pouvoir. Ainsi, la seconde partie de ce chapitre se donne pour objectif de rendre compte du front des discussions menées à ces interfaces et de décrire les instruments et outils mobilisés pour rationaliser les pratiques concrètes de gestion de la biodiversité.

## 1. Diversité du vivant : enjeux scientifiques et registres d'action environnementale

Dans le cheminement des questionnements ouverts par les scientifiques sur la diversité du vivant, la notion de biodiversité marque un changement de paradigme qui enrichit également les modes d'engagement possibles et pensables en faveur du vivant. Il y a un avant et un après biodiversité. Nous essaierons ainsi de montrer comment l'évolution des perspectives de recherche sur le vivant renouvelle la problématisation de la relation homme-nature et modifie l'éventail possible des registres d'action environnementale.

Pour cela, nous proposons de retracer l'évolution et l'influence des différentes idées portées par les communautés épistémiques qui gravitent autour des mouvements de conservation de la nature, et de montrer comment l'émergence d'un certain mode de régulation des relations homme-nature s'appuie, en large partie, sur la discipline écologique, pour lui fournir des repères normatifs. Cependant, cette modalité d'engagement est profondément remise en cause par la notion de biodiversité, qui cristallise les nouvelles caractéristiques prêtées au vivant. En ouvrant de nouveaux fronts de recherche, l'écologie scientifique participe à redéfinir, sur le plan de l'action, de nouvelles postures en faveur de l'environnement. C'est ce basculement-là que nous nous proposons de mieux comprendre, en suivant les évolutions du mouvement international de conservation et les concepts scientifiques sur lesquels il s'appuie, sur une période qui s'étend de l'immédiat après-guerre à nos jours.

### a) Conservation de la nature et écologie scientifique : trajectoires croisées

#### **Le concept scientifique « d'équilibre écosystémique » comme repère pour l'action environnementale**

À ses débuts, le mouvement de conservation international s'appuie essentiellement sur l'idée « d'équilibre de la nature » (*balance of nature*) pour justifier et guider ses actions. Les penseurs et pionniers de la conservation dessinent ainsi les contours d'une nature sauvage, complètement extérieure à l'homme, à la fois infiniment puissante et tout à fait fragile. La « naturalité » (*wilderness*) est à préserver de l'action destructrice de l'homme. Cet appel à l'action repose sur une éthique transcendante, ou une vision quasi mystique de la nature – temple sacré dans lequel l'homme peut communiquer avec son Créateur –, qui s'appuie sur les textes fondateurs de Henry-David Thoreau (1817-1862) ou de John Muir (1838-1914), mais aussi sur les poèmes de Walt Whitman ou sur les idées philosophiques de Ralf Waldo Emerson.

C'est dans l'immédiat après-guerre que le mouvement de conservation international de la nature s'étend, s'étoffe, et se tourne alors vers l'écologie, toute jeune discipline scientifique<sup>5</sup>, pour justifier son intention de conservation et lui fournir des jalons pour l'organisation de son action.

Délaissant l'éthique et les considérations esthétiques des pionniers de la « conservation », l'Union internationale de protection de la nature (UIPN) et l'Unesco vont insister sur la nécessité de

---

<sup>5</sup> L'écologie a émergé comme discipline scientifique à partir du XIX<sup>e</sup> siècle, autour des travaux du botaniste danois Eugène Warming (1841-1924) et de son ouvrage fondateur *Oecology of Plants: An Introduction to the Study of Plant Communities* (1895).



s'appuyer sur la science pour soutenir cette préoccupation sociétale, et soulignent à cet effet la nécessité de développer « la coopération internationale en matière de recherche scientifique dans le domaine de la Protection de la nature, surtout en ce qui concerne les recherches écologiques dans les divers domaines des sciences exactes et naturelles » (UIPN , 1949 in Blandin, 2009, p. 36).

L'intervention du premier secrétaire général de l'UIPN, lors de la première conférence technique, organisée aux États-Unis à Lake Success, consacrée à « la conservation et l'utilisation des ressources », illustre bien l'objectif et l'état d'esprit de cette alliance du mouvement de conservation avec l'écologie scientifique :

*« In order to efficiently protect the natural associations which are useful, Man must have them carefully studied beforehand. But to study these associations, in the best conditions, I could say, "in the state of a pure body", he must have protected them before, that is, in appropriate and sufficiently vast areas, to have them shielded from disturbing human influences which mask and disturb the fundamental process that the researcher attempts to observe and to order into laws »* (Conference Proceeding p. 205. in Schwarz et al., 2011).

Il s'agit donc pour l'écologie scientifique d'expliquer les lois naturelles des équilibres de la nature et d'explicitier les conséquences des perturbations humaines sur les milieux. L'objectif est en quelque sorte de remplacer l'ancienne idéologie de « l'équilibre de la nature » (*balance of nature*) par une loi scientifique d'équilibre général. Mais ce n'est vraiment que dans les années 1950, avec les travaux d'Howard Thomas Odum (1924-2002) et le développement de l'écologie des systèmes, que le concept d'écosystème devient le paradigme dominant des recherches en écologie (Goley, 1991).

Dans son ouvrage *Fundamentals of Ecology* (1953), Odum propose une synthèse entre les apports de la modélisation cybernétique et de la thermodynamique appliqués à l'écologie pour constituer une vision systémique de la nature autour du concept d'écosystème comme unité de base de la nature – et de la notion de climax pour désigner l'état final d'une succession écologique, soit l'état le plus stable. Il propose une vision fondamentalement systémique de la nature, en définissant l'écosystème comme :

*« Toute unité qui comprend tous les organismes (i.e., la "communauté") dans une aire donnée, et qui interagit avec l'environnement physique de telle manière que les flux d'énergie permettent de définir une structure trophique, une diversité biotique et des cycles de matériaux (i.e., échanges de matériaux entre les organismes vivants et non-vivants) à l'intérieur du système, est un système écologique ou un écosystème [...] L'écosystème constitue l'unité fondamentale et fonctionnelle en écologie, puisqu'il inclut à la fois les organismes vivants et l'environnement abiotique (c'est-à-dire non vivant), chacun influençant les propriétés de l'autre, et les deux sont nécessaires au maintien de la vie telle qu'elle existe sur Terre »* (Odum, 1953, p. 8).

Cette synthèse odumienne permet donc de penser une relation qui n'était pas explicitée dans les concepts d'écosystème ou de climax pris à part : la relation entre la complexité d'un système et sa stabilité. Le concept d'écosystème permet ainsi d'établir une conception fonctionnelle de la nature, structurée en compartiments (écosystèmes) reliés entre eux par des flux d'énergie et de matière. Il attire l'attention sur l'ensemble des relations qui lient tout à la fois les éléments de la flore, de la faune et du milieu dans lequel elles s'inscrivent (biotope et biocénose). Producteurs, consommateurs

et décomposeurs sont reliés, par leurs échanges, au sein de cycles trophiques, et constituent ensemble un système complexe aux propriétés émergentes (Larrère *et al.*, 1997)<sup>6</sup>. L'équilibre écosystémique devient alors un concept fédérateur « porte-étendard » auquel se rallient les préoccupations sociétales de défense de la nature. Le maintien de l'écosystème dans son état « climacique », c'est-à-dire arrivé à maturité et stabilisé en équilibre dynamique, est ainsi posé comme finalité des actions de protection ou de conservation de la nature (Blandin, 1991).

Dans cette configuration, il s'agit de conserver la diversité du vivant, dont il est fait l'hypothèse de son rôle de stabilisateur des écosystèmes. Dit d'une autre manière, la biologie des populations et l'écologie travaillent majoritairement l'idée suivant laquelle plus la diversité des composants de l'écosystème est grande, donc plus celui-ci est complexe, plus il est résilient aux perturbations, plus il est stable dans son fonctionnement. Les recherches se font pour l'essentiel autour des méthodes de quantification de la diversité spécifique, dans sa relation à la stabilité et à la complexité des écosystèmes (Blandin, 2014a). Quant aux interactions homme-milieu, elles ne sont pas prises en compte, ou alors uniquement comme des perturbations extérieures au fonctionnement « naturel » des systèmes écologiques, dont il faudrait prémunir l'écosystème pour une « bonne conservation ».

### ***Basculement de paradigme : fin de l'équilibre écosystémique, une nature mouvementée***

C'est d'abord avec l'écologie du paysage (*landscape ecology*) des années 1970, autour des travaux précurseurs de Troll (Troll, 1966), Loucks (Loucks, 1970) ou White (White, 1979), que la question des perturbations comme éléments positifs dans le fonctionnement des écosystèmes va commencer à être travaillée. En changeant d'échelle, et en posant le paysage comme unité d'analyse, elle permet de rendre compte de l'hétérogénéité des écosystèmes et de penser le rôle des perturbations dans la formation d'une diversité d'unités écologiques à des stades d'évolution différents. Une dimension impensable dans la conception odumienne, dans laquelle les écosystèmes sont envisagés comme des ensembles homogènes dont les propriétés étudiées en un point peuvent être généralisées à l'ensemble. Cependant, l'écologie du paysage ne s'affranchit pas totalement de l'idée d'équilibre. Elle ne fait que le reporter à une échelle plus petite, celle du paysage compris comme une mosaïque dynamique dans le temps et dans l'espace, qui, elle, est en équilibre. On parle alors de « métaclimax », qui s'établit par l'agencement d'écosystèmes en mouvement (Blondel, 1979).

« En fait, l'écologie du paysage, en l'état actuel des choses, n'apporte pas de véritable changement paradigmatique : elle ne fait que transposer, à une autre échelle spatiale, la démarche de l'écologie écosystémique, en analysant des structures spatiales, c'est-à-dire des agencements spatiaux de composants (ici des écosystèmes, des matrices, des patches, des corridors...), en répertoriant et en quantifiant des flux, de composés chimiques, de particules, d'organismes et en tentant d'expliquer les flux en fonction des structures » (Blandin *et al.*, 1997, p. 120).

---

<sup>6</sup> Cependant, l'holisme auquel Odum prétend parvenir, par la définition de propriétés émergentes des écosystèmes dérivées de l'étude de ses composantes, est tout au plus un pseudoholisme. Les propriétés émergentes qu'il isole sont en fait des propriétés collectives, qui résultent de l'addition des bilans énergétiques des différents compartiments, alors que des propriétés émergentes ne se réduisent pas à la somme des comportements simples mais sont plutôt le résultat d'interactions entre le système et ces composants. L'approche écosystémique, réductionniste en pratique, permet cependant d'envisager l'écosystème comme la réunion de différents niveaux du vivant, utiles dans leur diversité au maintien du tout (Blandin, 2009).

C'est de l'anthropologie et non de la géographie que les apports les plus originaux vont venir féconder l'écologie scientifique, et porter un second coup de boutoir au paradigme de l'équilibre écosystémique. L'écologie historique des années 1990, dans la lignée des travaux de Crumley (Crumley, 1994), Whitehead (Whitehead, 1988), Whitney (Whitney, 1994), invite à abandonner définitivement l'idée d'équilibre des écosystèmes. Toute situation écologique ne peut être comprise qu'au regard de son histoire longue. Actant d'une hétérogénéité spatiale, l'écologie doit également prendre en compte une hétérogénéité temporelle pour renverser définitivement toute conception de stabilité : les écosystèmes à l'équilibre ne sont que des singularités temporelles dans un contexte général de changement. Ce renversement de perspective marque un déplacement significatif de la question de recherche en écologie.

On peut parler à ce moment-là de véritable rupture de problématisation. Il ne s'agit plus de comprendre comment se structurent les équilibres, mais comment les systèmes écologiques évoluent dans leurs composantes à la fois humaines et naturelles (Langston, 1998). L'écologie est appelée à regarder du côté des processus plutôt que des structures, et à considérer l'évolution de trajectoires longues. La diversité est alors moins interprétée comme un facteur de stabilité des écosystèmes (Hooper *et al.*, 2005) que donnée comme un facteur de résilience. Autrement dit : la diversité permet aux milieux, comme aux populations, une capacité d'adaptation et d'évolution face aux perturbations (Peterson *et al.*, 1998). La résilience écologique est donc la capacité d'un écosystème à traverser des perturbations tout en maintenant ses fonctions de régulation et de contrôle (Holling, 1973; Silver, 1996).

L'attention est donc portée aux perturbations (naturelles ou humaines) et à l'instabilité comme générateurs de biodiversité. Dit d'une autre manière, le paradigme de biodiversité substitue, en matière de recherche en écologie, la problématique « biodiversité-fonctionnalité » à la problématique « diversité-stabilité » (Blandin, 2014b).

### ***b) Piloter le vivant en situation de forte incertitude : vers une crise de l'action environnementale ?***

C'est dans ce contexte de renversement de perspective de l'écologie systémique « standard », et de ses paradigmes fondateurs centrés sur les équilibres naturels, que la notion de biodiversité apparaît, d'abord dans les actes du National Forum on Biological Diversity, organisé en 1986 par le National Research Council (NRC) et la Smithsonian Institution aux États-Unis.

Puis très rapidement, la notion de biodiversité est portée par les principales organisations non gouvernementales de conservation de la nature d'envergure internationale (UICN, WWF, Friends of the Earth, etc.) ainsi que par les institutions internationales, onusiennes pour leur grande majorité (PNUD, Unesco, FAO), qui veulent alerter sur la disparition de cette diversité biologique mise en évidence par les travaux des écologues et biologistes. En 1992, au Sommet de la Terre à Rio, une convention « ombrelle » des différentes initiatives de conservation de la nature est ainsi signée sous le nom de Convention sur la diversité biologique (CDB).

Plus qu'un *buzzword* (Takacs, 1996), nous proposons de considérer la biodiversité comme un marqueur d'une rupture fondamentale dans la manière dont se pose la relation homme-nature, mais

aussi et surtout dont se pose la question de la conservation de la nature dans son lien avec l'écologie scientifique.

En insistant sur les propriétés dynamiques et évolutives du vivant, la biodiversité rend caduque toute intention de préserver un équilibre naturel. Elle propose de sortir d'une opposition binaire entre un principe de naturalité et une culture humaine, pour les penser dans un même mouvement. La biodiversité, en tant que propriété des systèmes vivants, est posée comme une des conditions de l'évolution et de l'adaptation de la biosphère, c'est-à-dire de sa durabilité (Blandin, 2011).

« Dans cette conception dynamique, se soucier de la nature ne peut plus se traduire par la volonté d'en préserver les équilibres, ni par celle de protéger l'intégrité et la stabilité des écosystèmes. Sans même qu'il y ait d'intervention humaine, l'intégrité et l'équilibre sont relatifs dans une nature en perpétuel changement. Plus que de stabilité, on se préoccupe donc des capacités d'adaptation, c'est-à-dire de la résilience (Gunderson et Holling, 2001) des populations, des milieux, des mosaïques de milieux, aux perturbations inédites, issues de leur environnement » (Larrère *et al.*, 2010, p. 6).

En soulignant la dimension dynamique et évolutive des écosystèmes, et le rôle de l'hétérogénéité comme source de biodiversité, la nouvelle écologie scientifique (*non-equilibrium ecological science*) détrône la notion de climax comme norme, optimum, pour proposer un travail sur les trajectoires de changement et leurs dynamiques. Il ne s'agit plus de protéger ou conserver la nature, mais de gérer (*stewardship*) ou même « piloter » des trajectoires de co-changement, dans lesquels socio et écosystèmes sont intimement liés.

« On reconnaît aujourd'hui que les écosystèmes ne sont pas des entités stables, mais des ensembles dynamiques et évolutifs [...]. Il n'y a donc pas de véritable point de référence auquel se référer pour définir si une mesure de gestions "tend à préserver la beauté, la stabilité et l'intégrité" d'une forêt, en tant que communauté » (Maris, 2010).

« *The forth pressure is surprise, the notion and the evidence that we need to abandon our old paradigm, that ecosystems behave linearly, predictably, controllably in our – so to say – linear systems, and that in fact, surprise is universal, as systems tip over very rapidly, abruptly and often irreversibly* » (Rockström, 2010).

Ainsi donc, sur le plan des savoirs, la notion de biodiversité permet de problématiser le vivant dans sa diversité, de l'échelle la plus petite à l'échelle la plus grande en y incluant les humains, pris dans des processus évolutifs, dynamiques et non linéaires. Ce changement de paradigme diffracte alors les possibilités d'appréhension du vivant dans le temps, dans l'espace, et à des niveaux d'observations très différents.

« *The term biodiversity encompasses a broad spectrum of biotic scales, from genetic variation within species to biome distribution on the planet (Wilson 1992, Gaston 1996, Purvis and Hector 2000, Mooney 2002. Biodiversity can be described in terms of numbers of entities (how many genotypes, species, or ecosystems), the evenness of their distribution, the differences in their functional traits and their interactions* » (Hooper *et al.*, 2005, p. 5).

Ce changement de focal ouvre alors tout un front de questions : à quelles échelles spatiales et temporelles se situe-t-on lorsque l'on travaille l'organisation hiérarchique du vivant (Peterson *et al.*,

1998) ? Comment penser la diversité dans des écosystèmes évolutifs, en dynamique (di Castri *et al.*, 1990; Hooper *et al.*, 2005), tout en soulignant l'impossible projet de maîtrise des conséquences des actions anthropiques sur la diversité du vivant ?

En ce sens, il faut bien reconnaître que ce bouleversement paradigmatique scientifique est très inconfortable pour la conduite de l'action environnementale : il supprime toute possibilité d'établir des normes précises, un état de référence posé comme guide pour l'action. L'écologie scientifique peut décrire des processus, des interactions, mais ne peut ni situer l'évolution d'un écosystème sur une trajectoire linéaire, ni prévoir le résultat final. Ainsi, comme le souligne Jacques Lepart<sup>7</sup> :

« De ce fait il n'y a pas de normes précises et l'action de l'homme ne peut pas être caractérisée par une distance à un état naturel pouvant servir de référence. [...] Ce contexte théorique [...] est inconfortable : il n'y a pas de modèle qui soit applicable *a priori*, pas de lois générales de l'écologie conservant les structures ou les équilibres, mais des processus généraux qui peuvent aboutir à des résultats différents selon le contexte dans lequel ils opèrent. Il y a donc toujours nécessité d'analyser des états transitoires et il n'est pas possible de se situer par rapport à un état d'équilibre. Il n'y a pas de normes pour fournir des points de repères sécurisants » (Lepart, 1997, p. 141).

Dans ce contexte, la question sous-jacente que l'action environnementale pose alors à l'écologie scientifique, et plus largement aux sciences du changement global, n'est plus celle d'une préservation de la nature de l'activité perturbatrice de l'homme, mais celle du pilotage ou de la gestion de processus environnementaux globaux, afin d'assurer la résilience des écosystèmes.

« *And this is the new paradigm, which we gathered two, three years back, recognizing that our old paradigm of just analyzing and pushing and predicting parameters into the future, aiming at minimalizing environmental impacts, is of the past. Now we have to ask ourselves: which are the large environmental processes that we have to be stewards of to keep ourselves safe in the Holocene* » (Rockström, 2010).

Ainsi, sur le plan de l'action environnementale, cette ouverture des problématiques possibles de la relation homme-nature est tout à fait déstabilisatrice. C'est pourquoi une grande partie des efforts de recherche qui ont été menés ces dernières années avaient pour but de clôturer cognitivement la question de la biodiversité afin de réduire le niveau d'incertitude ainsi ouvert.

À partir des controverses scientifiques soulevées par ce changement de paradigme, une première partie des efforts a consisté à établir une base commune de savoir sur le lien entre biodiversité et écosystèmes et à identifier les consensus émergents afin de préciser le décompte de la perte de biodiversité et surtout les impacts de ce déclin sur la formation des habitats, les flux biogéochimiques, ou la productivité des écosystèmes (Cardinale *et al.*, 2012; di Castri *et al.*, 1990; Hooper *et al.*, 2012; Hooper *et al.*, 2005).

Une autre partie des efforts de recherche va plus loin encore, en opérant une clôture de la question de la biodiversité à l'échelle planétaire, en considérant alors la biodiversité comme un des leviers responsables des changements environnementaux systémiques et globaux. Cette posture résolument « méta » propose alors de déterminer des limites planétaires (*planet boundaries*)

---

<sup>7</sup> Chercheur au Centre d'écologie évolutive et fonctionnelle du CNRS.

(Rockström *et al.*, 2009) ou des signaux de changement globaux (Drake *et al.*, 2010; Scheffer *et al.*, 2009; Steffen, 2011), autrement dit des seuils ou des points de non-retour dans le changement de l'écosystème Terre (*tipping points*). Dans la perspective ouverte par Crutzen, qui invite à penser un nouvel âge géologique, l'anthropocène (Crutzen, 2002), ces postures méta, à l'échelle de la planète, permettent de contourner la forte incertitude sur la mesure de la biodiversité et des conséquences de sa perte, et orientent la réflexion vers une gestion globale de l'action utilisant des proxis moins précis mais suffisants pour donner des jalons à la gestion d'un système planétaire dont la composante anthropique est désormais une force de changement majeure.

*« From an Earth-system perspective, setting a boundary for biodiversity is difficult. Although it is now accepted that a rich mix of species underpins the resilience of ecosystems, little is known quantitatively about how much and what kinds of biodiversity can be lost before this resilience is eroded. [...] Because science cannot yet provide such information at an aggregate level, we propose extinction rate as an alternative (but weaker) indicator. As a result, our suggested planetary boundary for biodiversity of ten times the background rates of extinction is only a very preliminary estimate. More research is required to pin down this boundary with greater certainty. However, we can say with some confidence that Earth cannot sustain the current rate of loss without significant erosion of ecosystem resilience » (Rockström *et al.*, 2009, p. 474).*

Enfin, dans une perspective différente, toute une série de travaux adoptent des perspectives d'étude de la biodiversité situées. Proposant de travailler à une échelle plus locale, ces recherches invitent à reconnaître la dimension contingente, historique, contextuelle ou encore scalaire des critères de référence possibles pour l'action environnementale en matière de biodiversité. Ainsi, l'écologie du paysage (*landscape ecology*) et l'écologie historique (*historical ecology*) proposent le paysage comme unité d'analyse de l'éco et du sociosystème, sur des pas de temps plus ou moins long. En développant des concepts comme l'hétérogénéité spatiotemporelle, la connectivité écopaysagère, l'intégrité écologique ou la fragmentation paysagère, ils permettent de travailler la relation entre les activités humaines et les processus de changement dans la structure du paysage, envisagé comme substrat de la diversité biologique, et de proposer ainsi des mesures adaptées de gestion ou de conservation (Fischer *et al.*, 2006) (Blandin, 2009; Burel *et al.*, 1999) (Sirami *et al.*, 2010) (Wiens, 2009).

### ***c) Biodiversité et polarisation des registres d'action environnementale***

Ainsi, la biodiversité marque un changement de perspective dans la manière de penser et d'intervenir dans le rapport homme-nature. Cependant, elle n'abolit pas les problématiques précédentes dont elle est issue. Plus encore, la biodiversité agit comme un polarisateur des registres d'action environnementale. Elle accentue la distinction entre des approches statiques, qui maintiennent une distance irréconciliable entre les activités humaines d'un côté et une nature dont l'équilibre est à conserver de l'autre, et des approches dynamiques, non linéaires, qui insistent sur la coévolution et l'intégration entre activités humaines et évolutions des écosystèmes (Scoones, 1999; Wallington *et al.*, 2005). Schématiquement, elle oppose des registres d'action environnementale en univers certain à un registre d'action environnementale en univers controversé et exploratoire.

### ***Conservation, préservation : registres d'action environnementale en univers certain***

On pourrait distinguer deux registres « classiques » d'action en faveur de la conservation de la nature, qui s'appuieraient majoritairement sur une « ancienne » écologie scientifique, celle de la science des écosystèmes en équilibre et de la stabilité.

*« Thus, in the "development narratives" (cf. Roe 1991) informing policy and practice, a range of concepts central to equilibrium thinking in ecology becomes central to the dominant discourses of intervention. The way the natural world is counted, classified, labeled, and interpreted emerges from particular traditions in the ecological sciences and, in turn, becomes embedded in management and administration regimes of state agencies, non-governmental organizations (NGOs), and development projects (cf. Rangan 1995, Rocheleau & Ross 1995, Robbins 1998a, Scott 1998) » (Scoones, 1999, p. 489).*

Dans cette conception moderne de la nature, dans laquelle l'homme est pensé à l'extérieur d'une nature stable, en équilibre, le souci pour la nature peut être pensé : (1) comme une préservation des lieux riches en biodiversité, dans lesquels l'homme est envisagé comme un élément perturbateur, (2) comme l'utilisation des ressources issues de la biodiversité au service de l'homme. C'est le débat préservationnistes/conservationnistes, qui traversera toute la pensée environnementaliste, depuis les controverses emblématiques entre John Muir et Gifford Pinchot (Nash, 2001; Norton, 1991) aux controverses plus actuelles entre *land-sparing* et *land-sharing* (Baudron *et al.*, 2014).

Dans ces approches, le climax ou l'équilibre des écosystèmes est donc envisagé comme la norme gestionnaire, garantissant la naturalité des milieux sauvages, protégés pour leur ressources, qui définissent alors une valeur d'usage (perspective utilitariste), ou pour leur valeur intrinsèque (perspective naturaliste) (Callicott, 1997). La science (et notamment l'écologie scientifique) a ici une valeur prescriptive dans la mesure où elle peut prévoir, prédire l'évolution d'écosystèmes homogènes et uniformes, et proposer des règles universelles de gestion.

Les registres d'action environnementale s'appuyant sur un univers certain et l'idée d'un équilibre comme norme gestionnaire sont ainsi nombreux, développés au sein de courant divers : écologie profonde, écoféminisme, développement durable, etc., et sont encore très prégnants dans la manière dont les politiques publiques sont développées et dont les solutions sont discutées.

*« Thus, equilibrium thinking, as reflected through such diverse perspective as deep ecology, ecofeminism, or sustainable development movement, has a wide range of practical effect. Globalized definitions of nature, often drawing from such essentially northern environmentalist debates and reinforced by media imagery (Burgess 1990), become central to how policies are framed and solutions discussed (Taylor & Buttel 1992, Schroeder & Neumann 1995, Leach & Mearns 1996) » (op. cit. p. 489).*

### ***Piloter le vivant : un registre d'action environnementale en univers incertain***

Avec la notion de biodiversité, d'autres manières de penser les modes d'engagement pour la nature à partir du savoir scientifique sont possibles et ouvertes. Point d'horizon normatif stabilisé mais une injonction à comprendre des dynamiques, voire à piloter une relation homme-nature, au sein de trajectoires coévolutives.

Dans ce registre d'action environnementale, l'homme fait partie de la nature, il y est inclus dans sa complexité sociale. L'objectif est de permettre une résilience et une capacité d'adaptation sur le long terme d'ensembles vivants évolutifs. Dans cette perspective, les choix de gestion sont plutôt à poser dans le processus de gestion qu'en amont, au cours de la mise en œuvre. Plus encore, la plasticité de la notion de biodiversité permet également des arbitrages et des coalitions temporaires, sous la bannière fédératrice d'un objectif de conservation qui se définit de manière non exclusive, sur la base d'une valeur intrinsèque ou d'une valeur d'usage de la nature. Dit d'une autre manière, la biodiversité comme problématisation du rapport homme-nature pousse à abandonner, sur le plan de l'action, une normativité absolue pour des ancrages contextuels, des indicateurs situés. La notion de biodiversité incite alors à quitter le registre de la planification pour celui de l'exploration ou de la conception d'une action collective environnementale (Berthet, 2014), mais surtout à acter la dimension d'incertitude cognitive forte sur l'objet de la gestion environnementale et les solutions à y apporter.

« La nature ne reste "vie" que parce qu'elle change, parce qu'elle évolue. Les systèmes écologiques sont les lieux de cette évolution, qu'à la fois ils expriment et conditionnent. Mais cette évolution est depuis longtemps déjà une coévolution homme-nature. Alors n'est-il pas vain de vouloir penser l'avenir de la nature indépendamment de celui de l'homme ? La seule question n'est-elle pas de savoir quelle coévolution homme-nature veut la société planétaire ? » (Blandin, 1991, p. 52).

### ***Synthèse et stylisation des registres d'action environnementale***

Nous proposons ici de récapituler ces registres d'action environnementale dans un tableau comparatif, en y ajoutant les modalités de gestion associées. Les postures d'action en faveur de la biodiversité que nous venons de décrire sont élaborées à partir d'une problématisation du rapport homme-nature qui diffère selon les programmes de recherche ou les paradigmes scientifiques mobilisés. Chaque posture stylisée appelle une série d'affichages stratégiques et d'instruments d'action différents. Les postures idéales-typiques que nous présentons n'ont donc pas vocation à épuiser les registres d'action existants ou les stratégies tenables, mais plutôt à les situer ou les ancrer dans une généalogie. L'objectif est ainsi de produire une clé de lecture mobilisable par la suite, afin de caractériser les différentes postures intentionnelles en faveur de la biodiversité endossées dans des lieux et dans des contextes différents, par des acteurs très variés.



<b>Registre d'action environnementale</b>	<b>Préserver la nature</b>	<b>Utiliser durablement – Conserver les ressources</b>	<b>Piloter – Explorer</b>
Signification de la diversité du vivant	Diversité du vivant = attribut de la nature	Diversité du vivant = ressources naturelles	Diversité du vivant = propriété fonctionnelle
Norme de gestion	Équilibre comme norme de gestion	Équilibre comme norme de gestion	Résilience et capacité d'adaptation comme norme de gestion
Normativité déduite	Valeur d'existence Référence unique et excluante	Valeur extrinsèque/ valeur d'usage Référence unique et excluante	Valeur d'existence et valeur extrinsèque Idéaux pluriels, référence incluante
Posture	Posture naturaliste	Posture utilitariste	Posture évolutionniste
Modalité de gestion	<i>Gestion parcellisée</i> Sanctuarisation, mise en défens de parcelles de nature. Éviter toute perturbation interaction entre hommes et nature. Activités humaines menaçantes pour les écosystèmes. Principe de naturalité : protéger les milieux sauvages	<i>Gestion intégrée</i> Permettre un équilibre entre les activités humaines et la nature, dans une finalité d'exploitation, de production et de pérennité des ressources naturelles. Maintien de la séparation homme-nature	<i>Gestion exploratoire</i> Envisager les activités humaines comme un facteur principal d'évolution de la biosphère (Anthropocène). Prise en compte de l'histoire longue des écosystèmes (temps) et des dimensions géographiques (espace)
Dynamique scientifique	<i>Equilibrium Science : univers certain</i> Faits reproductibles Écosystèmes homogènes et uniformes, justifiant qu'ils puissent être étudiés sur des surfaces échantillons représentatives Vision linéaire et séquentielle (analyse, interprétation, application)		<i>Non Equilibrium Science : univers incertain</i> Faits non reproductibles Écosystèmes hétérogènes, difficulté à généraliser Vision interactive dans laquelle la description, la compréhension et l'intervention dans la gestion se nourrissent simultanément
Concepts clés	Homogénéité des écosystèmes, climax, métaclimax, stabilité, successions		Perturbations (humaine et naturelle), états stables multiples, contingence historique, résilience, hétérogénéité, adaptabilité

**Tableau 1: Typologie des registres d'action environnementale en faveur de la biodiversité**

Source : l'auteur

## 2. Gouvernamentalité du vivant : régime international de biodiversité

En introduction, nous avons annoncé notre volonté d'analyser et de comprendre la notion de biodiversité comme un processus à la fois cognitif et politique. Il s'agit de poursuivre ce travail généalogique exploratoire et d'en déployer une seconde dimension. Nous venons de voir comment l'évolution des paradigmes scientifiques qui traitent de la diversité du vivant définit des problématisations très différentes de la relation homme-nature, en fonction de la dynamique scientifique considérée. Nous avons ainsi montré comment la biodiversité incite à envisager cette relation dans le sens de la dynamique, du non linéaire, et polarise de ce fait des registres d'action environnementale aux normativités différenciées.

À présent déplaçons le curseur vers la dimension politique de la biodiversité. Cette seconde partie de la généalogie s'intéresse plus précisément à l'évolution des modes de « gouvernamentalité » du vivant, pour reprendre une terminologie foucauldienne (Foucault, 1978a). C'est-à-dire à l'ensemble des institutions, des procédures, des analyses, des réflexions qui permettent d'exercer une forme complexe de pouvoir et de régulation sur le vivant. Il s'agit ainsi de retracer le développement d'une série de savoirs et d'appareils spécifiques de gouvernement qui font progressivement entrer la diversité du vivant comme un objet de gestion global. Selon quelles modalités et en fonction de quels enjeux la biodiversité vient-elle élargir le périmètre de gouvernamentalité du vivant ?

Afin de comprendre l'ensemble de cette trajectoire, il nous semble important de remonter, même brièvement, à l'émergence de l'environnement comme nouveau domaine de la gouvernamentalité, autour de la montée en puissance des préoccupations de conservation de la nature (a). Cette préoccupation environnementale devient, à partir des années 1970, un problème d'économie politique international, en s'appuyant sur une critique interne des pays industrialisés et de leur économie, mais en intégrant également les préoccupations de développement des pays du Sud. Elle trouve dans le développement durable un opérateur d'intégration de ces différentes dimensions souvent conflictuelles (b). Enfin, la biodiversité dans les années 1990 vient élargir et complexifier ce périmètre de gouvernamentalité, à partir de ce que nous désignerons comme « un régime international » de biodiversité, rebattant alors les cartes des arbitrages possibles et tenables autour de la négociation entre développement et environnement, et donc, dans l'instrumentation des registres d'action environnementale possibles (c).

### *a) Nature et ressource : la question environnementale en germe*

À partir de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, on assiste à la naissance d'un mouvement international en faveur de la conservation de la nature, sur la base d'une critique radicale du développement des sociétés industrielles. Ce mouvement s'étoffe et prend de l'ampleur durant l'entre-deux-guerres, qui est marquée par la multiplication d'initiatives de protection de la nature dans la majorité des États occidentaux : limitation des périodes et pratiques de chasse, adoption de politiques nationales de

conservation, création de sociétés naturalistes<sup>8</sup>, mobilisation pour la protection d'espèces particulières (éléphants, rhinocéros, etc.), création de réserves botaniques.

Un certain nombre de traités et de conventions internationales concernant la protection d'espèces en danger sont également signés entre les États dès la fin du XIX<sup>e</sup> siècle. On compte ainsi la Convention de Londres pour la protection des animaux sauvages en Afrique en 1900, le Traité de protection des phoques à fourrure en 1911, la Convention sur la régulation des baleines en 1931, la Convention de Londres sur la conservation de la faune et de la flore en 1933, ou encore la Convention de Washington sur la protection de la nature et de la vie sauvage en 1940.

C'est surtout à partir des années 1920 que la création de réserves naturelles s'internationalise (Suisse 1914, Italie 1923, France 1923, Japon 1934), alors qu'avant la Première Guerre mondiale, elle était confinée au monde anglo-saxon, c'est-à-dire pour l'essentiel circonscrite aux États-Unis et aux colonies britanniques (Niagara et Yosemite Park 1885, Canada et Australie 1886, Nouvelle-Zélande 1894, Ouganda 1895, Afrique du Sud 1898, etc.), à l'exception de l'Argentine (1901).

Cette multiplication des initiatives et des pratiques de conservation, en dépit de leur internationalisation, reste cependant marquée par sa confidentialité et son élitisme. Les réserves naturelles et parcs nationaux sont envisagés comme des territoires consacrés essentiellement au loisir et à l'exploration scientifique, en excluant ainsi toute autre activité humaine et notamment les populations autochtones (Milian *et al.*, 2010; Raffin, 2005). On est alors sur des registres d'action environnementale de préservation.

Ainsi, on peut parler d'un mouvement international environnemental avant 1945, dans la mesure où une action collective s'institutionnalise en mobilisant des ressources financières, humaines, symboliques dans les sociétés savantes, les associations naturalistes internationales, et aussi et surtout dans les arènes de la Société des Nations. Mais, quoi qu'il en soit, le périmètre d'action environnemental reste pensé dans la limite de la souveraineté nationale (ou des empires coloniaux) et confiné à des initiatives de nature juridique ou réglementaire.

Dans le même temps émerge une vision concurrente de la question de la protection de la nature. Elle s'appuie sur des registres d'action environnementale utilitaristes, qui déploient une vision ressourciste de la nature, dont il s'agit de maximiser l'exploitation dans les limites de son renouvellement. La science et la technique sont là pour résoudre les questions de rareté ou d'allocation, ou d'usage inefficace des ressources naturelles, et proposer des techniques de conservation des capacités de reproduction (Dryzek, 1997). S'appuyant d'une part sur les principes de l'économie politique<sup>9</sup> qui intègrent la question des ressources naturelles dans le développement

---

<sup>8</sup> 1903 : La Society for the Preservation of Wild Fauna of the Empire est créée à l'initiative de naturalistes anglais et d'hommes d'État américains, elle deviendra ensuite la Fauna and Flora International (FFI).

<sup>9</sup> Au début du XIX<sup>e</sup> siècle, on assiste au déploiement de raisonnements généraux sur l'environnement naturel dans son interaction avec l'homme dans le cadre des sciences économiques naissantes, et plus précisément dans ce qu'on pourrait appeler une réflexion sur l'économie politique, qui est déjà « au cœur des débats mercantilistes et de la critique opérée par les pères fondateurs de l'économie politique classique » (Graz, 2000, p. 557). La nature est envisagée comme une ressource, qui doit être mise en valeur par la main de l'homme (Adam Smith). Mais ce qui au XVI<sup>e</sup> siècle semblait infini et inépuisable commence à donner les signes de ses limites. En 1819, Thomas R. Malthus publie ses « principes d'économie politique » qui désignent les effets de la surpopulation sur les ressources naturelles. Dans *Economics of Welfare* (1919) Arthur Cecil Pigou pointe du doigt les effets et les dommages que l'activité économique provoque sur l'environnement sans pour autant être pénalisée.

des économies nationales, et d'autre part sur les avancées de l'écologie scientifique, le mouvement utilitariste de conservation des ressources prend de l'importance, et s'internationalise après-guerre, en trouvant, au sein du système des Nations unies, une formidable arène de discussion. Ainsi, la première conférence des Nations unies sur la conservation et l'utilisation des ressources, organisée en 1949 à Lake Success aux États-Unis, implique tout à la fois l'Unesco, la FAO, l'OIT et l'OMS, afin de structurer un réseau international d'experts autour de la gestion des ressources naturelles.

Une « contre-conférence » est organisée au même endroit, au même moment, par la toute jeune Union internationale de protection de la nature (UIPN), pour contrer la vision gestionnaire onusienne et rappeler les valeurs éthiques et essentielles de préservation de la nature pour elle-même. Cependant, dans le contexte de pénurie de l'après-guerre puis de développement des Trente Glorieuses, l'option conservacionniste éclipse le mouvement préservationniste. Ce dernier garde toutefois une certaine visibilité institutionnelle à travers l'Unesco et l'UIPN, qui concentrent leurs actions sur la mise en place de réserves naturelles ou sur la constitution de listes d'espèces menacées, tandis que l'option conservacionniste subordonne le développement à la conservation de l'environnement. En effet, l'option de conservation des ressources naturelles est beaucoup plus audible dans les régimes politiques socialistes et tiers-mondistes issus de la décolonisation, pour lesquels ces ressources sont d'abord un enjeu stratégique de développement économique. Symétriquement, dans les pays occidentaux, les actions de conservation sont souvent entendues comme une extension logique de l'action planificatrice et régulatrice de l'État, dans une économie marquée par le New Deal et la théorie keynésienne (Louafi *et al.*, 2004).

Ce sont les revendications développementalistes qui vont faire bouger cette polarisation conservacionniste/préservationniste de la question environnementale à partir des années 1960. En effet, dans un contexte de fin des indépendances coloniales et de montée en puissance du Mouvement des non-alignés, l'option conservacionniste va être vivement critiquée. Les propositions de conservation des ressources naturelles formulées par les pays du Nord sont dénoncées comme une confiscation des possibilités de développement et un maintien artificiel du fossé technologique entre Nord et Sud (Mc Cornick, 1989). Dans une résolution de l'assemblée générale des Nations unies, en 1973, les Non-alignés en appellent à un droit à la croissance économique qui ne saurait souffrir de limitations au nom de l'environnement. Il s'agit non seulement de conserver les ressources naturelles, mais d'assurer plus de justice sociale à l'échelle mondiale, ou tout du moins de ne pas limiter les objectifs de développement ou de rattrapage économique des pays en voie de développement.

Plus encore, cette période est également marquée par une prise de conscience de l'impact des activités humaines sur l'environnement à l'échelle globale. En 1972, le Club de Rome publie un rapport intitulé *The Limits to Growth*, commandité à une équipe de chercheur du Massachusetts Institute of Technology (Meadows, 1972). Ce rapport, qui fait date, dénonce un modèle de croissance économique illimité hérité des Trente Glorieuses, basé sur l'augmentation démographique et l'exploitation des ressources naturelles, intenable face aux capacités finies et limitées de régulation des écosystèmes. C'est dans ce contexte que le programme Man and Biosphère (MAB) est lancé par l'Unesco en 1971. Ce programme de recherche a pour objectif d'approfondir les connaissances scientifiques sur les mécanismes de régulation des systèmes naturels afin de dégager des règles de bonne gestion compatibles avec les besoins de développement. Avec la proposition concrète

d'établir un réseau mondial de réserves de biosphères<sup>10</sup>, l'Unesco tente ainsi de défendre une position environnementale en adéquation avec les considérations développementalistes, en définissant la conservation non pas comme une injonction en compétition hiérarchique avec celle de développement, mais en coopération.

C'est donc sur toile de fond d'arbitrages entre les options de développement des pays du Sud et les inquiétudes grandissantes sur les questions environnementales dans les pays du « Nord » que se tient le premier Sommet de la Terre.

### **b) *L'environnement, une question d'économie politique globale : quels enjeux ?***

Cet événement marque un tournant dans la constitution de la question environnementale comme une question d'économie politique globale, arbitrée au-delà des intérêts strictement nationaux. On peut en effet considérer la Conférence de Stockholm, organisée en Suède en 1972, comme l'événement international représentatif de l'émergence de la question environnementale comme une question globale (Lerin *et al.*, 2009; Speth *et al.*, 2006).

Réunissant plus d'une centaine d'États, la Conférence des Nations unies sur l'environnement humain (*United Nation Conference on the Human Environment*) permet de stabiliser les bases communes d'une négociation à l'échelle internationale en considérant (1) que les dynamiques de préservation de l'environnement et de développement sont des trajectoires qui se renforcent mutuellement (argument précurseur du développement durable), et (2) que les pays industrialisés reconnaissent le principe d'additionnalité, par lequel ils conviennent de mobiliser des ressources additionnelles, dites d'aide au développement, afin de compléter les efforts des pays en voie de développement en matière environnementale. Même si une partie des débats et discussions ayant eu lieu durant la conférence confrontaient des enjeux et des préoccupations formulés à partir de bases nationales, les 26 principes de la Déclaration de Stockholm proposent « une conception commune et des principes communs qui inspireront et guideront les efforts de peuples du monde en vue de préserver et d'améliorer l'environnement » ; plus encore, dans ses 109 recommandations, le Plan d'action de Stockholm confirme que les questions environnementales dépassent largement les frontières nationales dans leur résolutions concrètes et doivent être traitées de manière intégrative entre différents secteurs et différents acteurs (Speth *et al.*, 2006).

C'est également à Stockholm que s'institutionnalise la gestion des préoccupations environnementales au niveau international, avec la création du Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE). Basé à Nairobi, comme un signe fort pour les pays du Sud, le PNUE se donne pour objectif d'être un outil institutionnel international, catalyseur de coopérations autour des questions environnementales *via* la centralisation, l'échange, et la dissémination des informations et évaluations environnementales à l'échelle internationale.

### ***Redéfinir le périmètre de gouvernementalité du vivant***

Le déploiement de l'injonction environnementale au niveau international émerge à partir de la critique interne des pays industrialisés et de leur économie, pour être ensuite arbitrée à l'aune des

---

<sup>10</sup> *The Statutory Framework of the World Network of Biosphere Reserves, Man and Biosphere Program, Unesco, Paris, 1998.*

préoccupations développementalistes. Ce qui se joue à Stockholm, c'est la négociation du périmètre de gouvernement d'un nouveau champ d'objets – les pollutions, les ressources naturelles, l'air, l'eau, la flore et la faune, etc. – au vu de l'utilité (ou de l'efficacité) de cette gestion à une échelle encore inédite pour ce genre d'objets. En effet, les questions environnementales restaient pour la plupart confinées dans les limites des souverainetés nationales respectives, ou étaient soumises à des arbitrages strictement juridiques ou règlementaires. À présent, elles constituent un objet d'économie politique internationale, dont les méthodes d'appréhension et les modalités de résolution posent de nouveaux enjeux.

D'une part, la clôture de la scène de gestion du rapport homme-nature à l'échelle planétaire et sa diffraction sur autant de scènes locales (« Penser global, agir local ») posent d'emblée la question scalaire comme une dimension constitutive de cette négociation. *Nous n'avons qu'une Terre* titrait ainsi le rapport de l'économiste britannique Barbara Ward et de l'agronome biologiste et écologiste français René Dubos, publié pour la Conférence des Nations unies de Stockholm à la demande de Maurice Strong, alors secrétaire général du Sommet de la Terre (Ward *et al.*, 1972). La destruction d'écosystèmes ici participe à la dégradation globale de la planète ; la déforestation ici ou l'émission de CO<sub>2</sub> là participe au changement climatique général. On a donc des situations locales de gestion qui, prises toutes ensemble, définissent un problème global d'environnement. Le découplage entre le lieu de la gestion effective et son domaine d'impact en appelle à une résolution à des niveaux différents, incluant des acteurs différents et des logiques d'action souvent incompatibles (Andonova *et al.*, 2010), et dont les géographes de la géographie radicale (*radical geography*) soulignent les dimensions politiques et les enjeux d'articulation (*politics of scale*) (Cox, 1998; Swyngedouw, 2000). Plus encore, l'intégration nécessaire de différents niveaux de savoirs de différents statuts pour ce type d'exercice en est à ses débuts, remettant en cause la partition actuelle des savoirs scientifiques en disciplines et sous-disciplines, ainsi que l'idée d'un savoir scientifique *versus* un savoir profane au profit de l'intégration de savoirs dits « locaux » ou de « praticiens ». L'exercice international d'évaluation des écosystèmes à l'échelle planétaire, mené dans le cadre du Millenium Ecosystems Assessment (MEA, 2001-2005), a traité de la nature épistémologique de ces questions, sans toutefois parvenir à des conclusions parfaitement opératoires sur les nouveaux modes de production de connaissances dans ces contextes transcales et transdisciplinaires (Lerin, 2015; MEA, 2003).

D'autre part, l'ouverture des frontières du gérable à l'environnement au sens large fait émerger tout un champ d'objets désignés comme complexes, hybrides, multiples, interdépendants, autant de qualificatifs employés pour pointer du doigt des caractéristiques qui sont comme autant de défis posés aux processus de rationalisation classiques, qui eux permettent de tracer la ligne de partage entre le mesurable et le quantifiable et sont donc intégrables aux arbitrages d'économie politique classique. Et ces nouveaux objets de gouvernementalité sont précisément difficiles à saisir à cause de leur « indétermination fonctionnelle » et de leur « hétéromorphisme institutionnel » pour reprendre une terminologie d'économie politique internationale (Graz, 2006).

### ***Indétermination fonctionnelle : réflexivité et gestion de la frontière science-société***

Indétermination fonctionnelle en premier lieu, car ni tout à fait naturelles ni tout à fait sociales, les questions environnementales se déclinent sur un continuum nature-société. Elles impliquent de manière quasi systématique la science et la technologie dans leur rapport aux prises de décisions aux différentes échelles. Agrégeant des enjeux naturels décryptés par la science et la technique et des

enjeux sociétaux, la question environnementale accroît ainsi la politisation de domaines alors réservés aux scientifiques et aux experts (Callon *et al.*, 2001; Lascoumes, 1994).

« En colonisant la distance le long de laquelle se décline la relation de l'homme à la nature, l'objet de l'autorité consacrée par les hybrides de la mondialisation contribue à l'abolition de la distinction fictive entre science et société. Il montre à quel point la technologie est indissociablement liée à l'avenir de nos sociétés, au moment même où sa complexité et sa spécificité extrêmes croient pouvoir justifier la distance prise vis-à-vis des principes démocratiques » (Graz, 2006, p. 777).

C'est ainsi qu'on peut relire la création d'institutions scientifiques internationales, de commissions *ad hoc* ou la mobilisation massive de scientifiques pour la production de rapports d'expertise ciblés sur les questions environnementales. On peut ainsi donner comme exemple le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), fondé sur la demande du G7 en 1988 par le Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE) et l'Organisation météorologique mondiale (OMM). Sa mission est d'étudier les mécanismes physiques du changement climatique, d'en évaluer les impacts environnementaux et socioéconomiques, et d'envisager les possibilités d'atténuation. On peut également donner comme exemple les travaux de recherche collective mobilisant des centaines d'experts sur des évaluations environnementales d'ampleur internationales, à l'image du Millenium Ecosystem Assessment (MEA), qui mobilisa 1 360 experts de près de 95 pays différents pour évaluer l'ampleur des modifications subies par les écosystèmes terrestres. Hors du système des Nations unies, les bureaux de normalisation internationaux sur les standards environnementaux participent également à la constitution technique des questions environnementales à l'échelle globale (EMAS, ISO, FSC, Carbon Trust, etc.). Ainsi, les modalités de résolution de ces questions environnementales globales, qui effacent les frontières entre le monde physique et le monde social, faisant ainsi entrer en politique des domaines autrefois réservés aux scientifiques et aux experts, définissent ce que Beck désigne comme une « société du risque » :

« Une société qui se perçoit comme une société du risque devient réflexive, ce qui signifie que les fondements de sa pratique et de sa finalité deviennent l'objet de controverses publiques sur le plan scientifique et politique » (Beck, 2000, p. 485).

Ce qui nous semble intéressant ici, ce n'est pas tant l'optimisme affiché par Beck dans la capacité des sociétés du risque à se prendre en charge et à trouver les modalités de résolution adaptées, mais plutôt la nature réflexive et stratégique de cet exercice d'arbitrage entre une autorité fondée sur l'expertise scientifique et technique et une autorité fondée sur la souveraineté du mandat politique. Postuler l'indétermination fonctionnelle des questions environnementales globales, c'est reconnaître l'importance des processus de leur construction et de leurs enjeux sous-jacents : dépolitisation des questions environnementales sous couvert d'arguments scientifiques, techniques ou managériaux, ou reproduction de formes d'intérêts et de pouvoirs déjà établis sur d'autres échelles.

*« These propositions suggest that the growth of international regulatory or governance networks does not constitute the reduction of the scope of interstate politics, but rather its pursuit by other means. Certainly, it may entail an attempt to "depoliticize" issues, by deploying scientific, managerial, or professional techniques and basing their solution on universalizing discourses. However, such techniques are neither neutral in them, nor in the processes of their development and application. To operate effectively, they must interact*

*with intersecting epistemologies within a process that can also reflect wider public concerns, to produce socially acceptable value judgments » (Picciotto, 2001, p. 162).*

C'est pourquoi la réflexivité nous semble une modalité à la fois pratique et cognitive centrale dans l'exercice d'une gouvernance environnementale globale efficace. Naturaliser ou dépolitiser les questions environnementales sous couvert de leur aspect scientifique, gestionnaire ou technique, c'est réduire également leur efficacité dans une mise en œuvre pratique et située. C'est empêcher la mise à l'épreuve des cadrages et des instruments proposés par l'activité de construction du régime environnemental global. C'est nier l'importance des apprentissages croisés et des trajectoires de subjectivation menées à différentes échelles. À ce titre, la délibération contradictoire et la réflexivité constituent des modalités centrales d'exercice de la gouvernance environnementale, et l'interface science-politique constitue l'un des aspects cruciaux de cet exercice.

« Les questions environnementales, qu'elles soient globales ou nationales, sont venues renforcer [...] le principe d'une souveraineté qui de "populaire" par le vote et la représentation devient de plus en plus individuelle et citoyenne. Les thèmes de démocratie participative, puis de "réflexivité" et délibérative, témoignent d'un approfondissement et d'une redéfinition de la démocratie elle-même, c'est-à-dire des contrats sociaux qui fondent la légitimité effective de la souveraineté étatique. Il ne s'agit pas seulement de nouvelles modalités du *demos* voulues par une conception politique, mais aussi d'un problème d'efficacité. [...] Les citoyens doivent s'approprier ces nouvelles injonctions pour qu'elles aient une chance de trouver une réelle application et une réelle efficacité » (Lerin *et al.*, 2009, p. 106).

Ainsi, cette souveraineté « individuelle et citoyenne » vient redéfinir les modalités d'organisation collective et les formes institutionnelles de régulation des questions environnementales.

### ***Hétéromorphisme institutionnel : nouvelles légitimités et hiérarchies multiples***

Ce qui nous mène à souligner ici une seconde caractéristique des questions environnementales globales. À l'instar des autres « hybrides de la mondialisation » définis par Graz, la prise en charge des questions environnementales globales est caractérisée par un hétéromorphisme institutionnel, qui organise les interactions entre acteurs hétérogènes le long d'un axe public/privé et redéfinit les rapports de hiérarchie et d'exclusion (Graz, 2006). L'émergence de l'environnement comme question d'économie politique globale ne se traduit pas par la transposition à l'échelle supranationale des structures et mécanismes de légitimité et de souveraineté existant à l'échelle des États-nations. Autrement dit, il n'y a pas une institution identifiée ou un souverain représentant d'un *demos* cosmopolite qui aurait seul la responsabilité de gestion et de prise en charge de la question environnementale. Des sujets très différents sont investis d'autorité pour traiter des questions d'environnement. Les États-nations, qui classiquement arbitraient seuls le périmètre de gouvernementalité, c'est-à-dire le rapport entre l'économie et le politique à l'intérieur de leurs frontières, doivent à présent compter avec une multiplicité d'acteurs pesant dans le débat.

*« While states ultimately continue to make and enforce international law, they are increasingly dependent upon multilateral institutions, organized science, NGOs and social*



*movements, and business and industry for formulation their views and conducting policy »*  
(Norichika *et al.*, 2004, p. 4).

Ces évolutions modifient profondément les modèles classiques de l'action publique, conduisant d'une part à une certaine refonte de la notion de souveraineté (Lerin *et al.*, 2009), mais également à la possibilité d'envisager de nouveaux paradigmes de l'action collective.

Il nous semble alors que la notion de « gouvernance globale » est appropriée ici pour décrire et définir cette nouvelle gouvernamentalité de l'environnement à l'échelle internationale. Employée au sens faible, la notion de gouvernance est un synonyme de « gouvernement » et désigne la conduite des activités humaines et leur gestion. La distinction se fera alors entre gouvernance nationale, internationale ou globale (Ivanova, 2003). Employée au sens fort, en revanche, la notion de « gouvernance globale » marque un changement, une nouvelle modalité possible du déploiement et de l'organisation de l'action collective, dans laquelle les enjeux de légitimité, d'efficacité et de durabilité de l'action publique sont posés de manière différente (Rosenau, 1997).

La gouvernance globale se distingue du paradigme du gouvernement, dans lequel l'initiative de l'intervention publique est déléguée à une autorité légitime. Dans le paradigme du gouvernement, la question n'est pas de savoir qui doit être à l'origine de l'action collective, mais de trouver le type d'instrument adéquat pour résoudre de la manière la plus efficace possible le problème de gestion posé par la question environnementale (Mermet *et al.*, 2013). Que l'on soit sur des instruments réglementaires, dans une approche du type *command and control*, ou dans des approches fondées sur les mécanismes de marché (*market based instrument*), la question est celle de l'arbitrage par une autorité désignée, de la fixation d'objectifs officiels, et de la mise en œuvre de politiques ou d'actions correctives. La fixation scalaire du paradigme du gouvernement est souvent nationale. Elle induit de nombreuses analyses de la question environnementale en termes de jeux de pouvoir et de contrôle sur les ressources naturelles, de négociation d'hégémonies, largement développées par exemple par les courants réalistes (et néo-réalistes) des relations internationales.

La gouvernance globale porte également une vision de l'action publique qui diffère d'une activité de coordination. Dans ce type de paradigme de l'action collective, la question environnementale est posée comme un problème de communication et d'ajustement, investi par des acteurs aux intérêts divergents, qui ont toutefois la capacité à le résoudre. Il s'agit alors de trouver les règles et les procédures adéquates afin de faire émerger les conditions favorables à une coordination dans laquelle les différents acteurs sont susceptibles d'une bonne gestion. L'efficacité de l'action collective repose alors dans les procédures de co-construction du problème, de sa négociation et de sa résolution. La légitimité de l'action collective est donnée par l'adéquation émergeant entre la nature du problème de gestion et le périmètre des acteurs concernés par sa résolution. La fixation scalaire de ce paradigme est infranationale (communautés locales) ou supranationale (les acteurs étatiques et non étatiques internationaux). La question environnementale globale y est envisagée sous l'angle de la gestion des biens publics globaux (*global commons*) (Ostrom *et al.*, 1999).

La gouvernance globale se pose alors comme un hybride ou un dépassement des deux visions de l'action collective que nous venons de décrire. On est dans l'ordre de la coopération entre acteurs multiples, au-delà des intérêts nationaux ou transnationaux. Il s'agit de raisonner à un niveau global, mais d'opérer ensuite à l'échelle locale, en incluant des acteurs multiples, non seulement publics, gouvernementaux et non gouvernementaux, mais également privés, depuis l'infranational jusqu'au

supranational. La notion de gouvernance globale permet donc de décrire une action collective dont les modalités échappent aux formes traditionnelles de régulation internationale, et qui se décline sous des formes plurielles de délégation formelles et informelles d'autorité et de compétences : partenariats public-privé, processus multi-acteurs (*multi-stakeholders process*), coalitions diverses comme les réseaux mondiaux d'intervention (*global public policy network*), les réseaux globaux thématiques (*global issue network*), etc. (Ivanova, 2003). Dans ce contexte, la légitimité de la résolution de la question environnementale n'est pas donnée, elle est donc à construire en contexte. L'efficacité se mesure par la capacité de l'action collective à sélectionner les types de savoirs pertinents et actionnables, et à mobiliser les acteurs clés aux bonnes échelles de résolution. Cette perspective d'analyse met alors l'accent sur les dimensions pratiques et cognitives des mécanismes de gouvernementalité de la question environnementale : quelles structures de gouvernance sont les plus appropriées pour gérer l'emboîtement scalaire des injonctions (parfois contradictoires), des savoirs (de natures différentes), des acteurs ?

### ***Le développement durable, outil opérateur de la nouvelle gouvernementalité de l'environnement***

Cependant, l'environnement comme nouvel objet de gouvernementalité a trouvé dans la notion de développement durable une modalité d'arbitrage et d'intégration de pratiques et de discours très différents, voire contradictoires. Émergeant de toute une série de discussions, de conflits et d'accords qui ont été ouverts à Stockholm, le développement durable s'est imposé petit à petit comme « l'horizon normatif des projets, programmes et politiques de l'aide publique au développement qui opèrent concrètement sur les territoires et il accompagne maintenant les stratégies d'entreprise » (Leroy *et al.*, 2011, p. 127).

Loin de résoudre complètement les difficultés en termes de connaissances et de régulation de l'action collective ouvertes par la négociation du périmètre de gouvernementalité à l'environnement, le développement durable se révèle en revanche un outil opérateur inclusif de gestion des intérêts divergents.

C'est ainsi que le rapport Bruntland (1986) marque un tournant dans les modalités de la négociation du périmètre de gestion de l'environnement. Reprenant une partie des acquis du travail sur « La stratégie mondiale pour la conservation » initié par l'UICN<sup>11</sup>, le PNUD prolonge et développe, de manière plus institutionnelle au sein du système des Nations unies, une réflexion autour du développement durable afin de réconcilier les injonctions environnementales de conservation et économiques de développement.

Assumant une orientation résolument anthropocentrique, la commission spéciale dirigée par Gro Bruntland présente, dans son rapport intitulé *Our Common Future*, un développement durable qui combine l'idée de justice sociale internationale, transgénérationnelle et environnementale.

---

<sup>11</sup> On trouve ainsi les principes fondateurs du développement durable dans la formulation du rapport sur « La stratégie mondiale pour la conservation » (1980), une stratégie mondiale établie par l'UICN avec le WWF, le PNUE, la FAO et l'Unesco (Raffin, 2005). C'est autour des fondamentaux proposés par l'écologie scientifique d'obédience odumienne que vont se bâtir des principes de gestion durable, à savoir : (1) le maintien des processus écologiques essentiels et des systèmes supports du vivant, (2) la préservation de la diversité génétique, (3) l'utilisation durable des espèces et des écosystèmes selon leur capacité de renouvellement (UICN *et al.*, 1980). Ces objectifs de bonne gestion définissent ce qu'on appelle pour la première fois un développement durable. Ils plaident pour une soutenabilité forte dans le sens où ils n'envisagent pas la substituabilité du capital naturel. Bien plus, ils soulignent l'urgence à agir en raison de l'irréversibilité des processus de dégradation des écosystèmes (Costanza *et al.*, 1992).

Ce rapport de synthèse se démarque du discours planificateur conversationniste des années 1950-1960 ancré dans une vision statocentrée de la conservation et attaché à la souveraineté nationale. Il pose plutôt l'action environnementale comme une action de coordination, qui implique tout à la fois des acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux à différentes échelles. Cette vision se démarque également du rationalisme économique libéral en proposant un développement basé sur la coopération plutôt que sur une concurrence organisée par les règles du marché. Enfin, posant que le développement durable est d'abord au service du bien-être des populations, plutôt que de celui de la nature, le rapport Bruntland se distingue du discours environnemental, porté par l'UICN et les environnementalistes, fondé sur une durabilité forte. Ainsi, dans le développement durable, il ne s'agit pas de maintenir « les processus écologiques essentiels et les systèmes supports du vivant », mais plutôt de garantir un stock général de capital qui permette d'assurer le même niveau de biens et de services dans le futur. Ce stock est indifférent à la nature du capital, qu'il soit naturel ou manufacturé, si l'on peut considérer que l'un et l'autre sont substituables pour la même fonction d'utilité et de production. Cette vision résolument anthropocentrique se démarque donc de « La stratégie mondiale de conservation » de l'UICN, qui conditionne le développement à l'existence et à la reproduction d'écosystèmes fonctionnels et en équilibre. En revanche, elle la rejoint sur le fait qu'il existe un équilibre des écosystèmes, un état naturel de référence, posé comme la base pour le calcul des compensations ou des paiements des externalités positives (Brownlie *et al.*, 2012).

La nature comme capital, stock à conserver et à préserver. C'est ce glissement-là, ce saut opéré par la notion de développement durable qu'il est important de repérer à notre sens. Car en actant le principe de substituabilité comme base de définition de la durabilité, le développement durable va introduire une sorte de « liquidité » dans le débat politique et permettre d'arbitrer les négociations sur le périmètre de gouvernementalité de l'environnement, à l'aune des instruments développés par l'économie : paiements pour les externalités positives produites par les systèmes vivants (rétributions des différentes fonctionnalités des écosystèmes : production d'eau, stockage de carbone, maintien de la qualité des sols, etc.), introduction de quotas d'émission de pollution, etc.

La dichotomie entre les deux registres d'action environnementale (préserver la nature *versus* conserver les ressources) semble donc se résoudre, du moins partiellement et momentanément, dans une réponse conjointe à la contestation développementaliste et aux préoccupations environnementalistes, sous la forme du développement durable. L'argument développementaliste est ainsi satisfait : face à la contestation d'un développement inégalitaire Nord/Sud renforcé par des relations de compétition sur les marchés mondiaux, on propose une équité intergénérationnelle globale, qui réunit dans un destin commun et lié Nord et Sud. Dans le même temps, les préoccupations environnementalistes dans leur ensemble sont réintroduites au cœur du processus de développement par le biais de la notion de durabilité, qui préside à ce que certains ont appelé « une nouvelle gouvernementalité de l'environnement » (Lascoumes, 1994; Lascoumes, 2004).

### c) *Émergence d'un régime international de biodiversité*

Dans les années 1990, la question de la biodiversité vient alors élargir et complexifier le périmètre de gouvernementalité de l'environnement. Il s'agit non plus seulement de gérer une durabilité globale de l'environnement envisagée comme le maintien d'un certain équilibre entre développement et

environnement. Bien plus, il s'agit à présent de gérer le vivant dans sa diversité, tout en prenant acte que la formulation d'une norme générale et universelle n'est pas possible pour mener ces arbitrages. Cette diversité doit être gérée dans sa dimension dynamique, évolutive, non linéaire, et imprévisible... Cette nouvelle problématisation du rapport homme-nature, importée, nous l'avons vu, du changement de paradigme de l'écologie scientifique, a profondément rebattu les cartes dans les arbitrages possibles et tenables autour de la négociation entre développement et environnement, et donc dans l'instrumentation des registres d'action environnementale possibles.

Pour relire et commenter ce processus, on pourrait, à l'instar de la littérature sur les relations internationales, mobiliser la catégorie de régimes (Meyer *et al.*, 1997). Un régime international désigne un « ensemble de principes, de normes, de règles et de procédures de décisions, explicites ou implicites, autour desquels les attentes des acteurs convergent dans un domaine spécifique des relations internationales » (Krasner, 1983, p. 1). Cette armature théorique permet de sortir de la perspective statocentrée pour considérer plus largement l'ensemble des acteurs mobilisés sur la question environnementale, mais également la diversité des ordres de juridiction et des instruments de l'action collective mobilisés pour définir le domaine donné et répondre aux problèmes posés. Dans ce sens, la biodiversité, se serait autonomisée du « régime général » des changements environnementaux globaux (*global environmental changes*) pour créer un arrangement collectif avec ses propres normes, principes, règles et mécanismes de prises de décisions, si bien que l'on peut parler d'un « régime international de la biodiversité » (Hufty, 2001).

### ***La Convention sur la diversité biologique (CDB) comme élément « précipitateur » du régime international de biodiversité***

La Convention sur la diversité biologique, signée à Rio en 1992 et ratifiée par plus de 168 États, constitue ainsi le lieu central de discussion et de débat du régime de biodiversité. Ces débats dépassent largement le domaine strict de l'écologie scientifique. Ils structurent un régime de biodiversité de l'échelle internationale au niveau local qui permet d'intégrer et de faire coexister plusieurs types de préoccupations et d'intérêts, convergeant vers la conservation de la biodiversité.

« Finalement, la Convention sur la diversité biologique constitue le lieu où les acteurs se rassemblent autour de ces débats, d'où son importance. Comme convention cadre, formulée en des termes suffisamment imprécis pour que des positions divergentes s'y retrouvent dans un consensus large, elle est une des clés de voûte du régime. Elle contient une partie significative du substrat normatif du régime : principes, normes, règles et procédures décisionnelles, qui sont précisés au fur et à mesure dans des forums spécialisés » (Hufty, 2001, p. 20).

La genèse et l'évolution des discours qui sont à l'origine de la Convention sur la diversité biologique ont été largement décrits et commentés (Hufty, 2001; Louafi *et al.*, 2004). Ces travaux nous permettent de comprendre comment, à partir du socle discursif fondateur et principal de l'environnement, se consolident au sein de la CDB différentes arènes de négociations, qui déclinent la question de la biodiversité (i.e. de la conservation et de la gestion du vivant) sur des interfaces très différentes : sécurité alimentaire, protection intellectuelle, accords commerciaux internationaux, protection des communautés autochtones, etc. L'identification de trois socles discursifs convergents,

à l'origine de la Convention pour la diversité biologique, nous permet ainsi de mieux situer les enjeux et les points de cristallisation de ce régime de biodiversité.

On peut ainsi identifier un discours agronomique, principalement porté par la FAO, qui décline la question de la biodiversité autour de trois thématiques distinctes mais liées, arbitrées ensuite à l'intérieur du régime de la Convention pour la diversité biologique.

- La question de la sécurité alimentaire et de l'accès aux ressources génétiques. La CDB reconnaît la souveraineté des États sur les ressources génétiques, mais institue en contrepartie des règles communes d'accès ouvertes, notamment pour des utilisations dans la recherche, l'amélioration agricole et l'alimentation, qui définissent les ressources génétiques comme un « commun ». On parle d'accès aux ressources génétiques et de partage des avantages issus de leur utilisation (APA).
- Les moyens de la protection des ressources phylogénétiques, dont la diversité est menacée par le mode de développement agricole intensif. L'institutionnalisation de la conservation des espèces primitives *via* un réseau international de conservation *ex situ* (banques de gènes), géré par les pays du Nord et focalisé sur les espèces majeures sous la responsabilité de la FAO *via* le GCRAI (Groupe consultatif sur la recherche agricole internationale), fait débat et s'oppose à une option de conservation *in situ*, décentralisée, hors du système des Nations unies, qui ciblerait des espèces locales, à faible intérêt économique.
- La nature de la protection intellectuelle des variétés végétales améliorées dans le cadre de l'OMC. Ce débat entre deux régimes de protection est toujours ouvert. D'un côté, le certificat d'obtention végétal est une forme légère de propriété intellectuelle (Convention de l'UPOV, 1961) qui assure une protection intellectuelle sur les variétés végétales améliorées – par les sélectionneurs industriels –, mais pas sur les gènes qui les composent. De l'autre côté, le brevet est une option de propriété intellectuelle sur les variétés végétales bien plus lourde, qui a pris de l'ampleur dans les années 1980 avec le développement des biotechnologies. Elle induit une propriété intellectuelle sur les variétés végétale très en amont, non seulement sur la variété finale obtenue, mais également sur les gènes qui la composent, privatisant ainsi, le temps du brevet, l'information génétique.

On peut ensuite identifier un socle discursif économique, qui traite principalement de l'extension de la propriété intellectuelle au vivant et à son application – aussi bien au Nord qu'au Sud. C'est ainsi que le débat technique sur la nature de la protection des variétés végétales améliorées s'est déplacé vers les enceintes de régulation du commerce mondial (essentiellement le GATT, General Agreement on Tariffs and Trade), à partir de l'idée que l'absence de législation sur les brevets dans les pays du Sud équivalait à une barrière douanière non tarifaire. Avec les accords sur les « Aspects des droits de propriété intellectuelle liés au commerce » (ADPIC), entrés en vigueur en 1995, la nouvelle Organisation mondiale du commerce (OMC), faisant suite au GATT, a donc arbitré en faveur de l'inclusion de la propriété intellectuelle dans les accords commerciaux (article 27, 3b), à travers les systèmes classiques des brevets (ou la création d'un système de droit *sui generis*), cohérents avec les ADPIC.

Enfin, un troisième socle discursif structure la question de la biodiversité autour d'un argumentaire en faveur des communautés autochtones et locales, reconnaissant leur rôle dans la création et la conservation de la biodiversité. Le maintien et la préservation des connaissances traditionnelles et

des savoirs locaux constituent dans cet argumentaire une modalité importante de conservation et de gestion durable de la biodiversité liée aux pratiques anthropiques.

L'articulation entre ces trois socles discursifs et la question environnementale globale se résout alors dans le texte de la CDB par la proposition de favoriser l'exploitation des ressources génétiques à des fins commerciales (la bioprospection), en faisant le pari que les revenus potentiels pourraient financer les politiques de conservation. Ce faisant, il s'agit de gérer un équilibre subtil entre conservation, utilisation durable et partage équitable des ressources issues de la diversité génétique. Plus spécifiquement, il s'agit d'assurer la protection des innovations et des produits commerciaux découlant des activités de bioprospection (donc essentiellement pour les industries des pays du Nord), tout en reconnaissant aux pays « sources » une souveraineté sur ces ressources génétiques ainsi que des droits particuliers aux communautés locales et autochtones qui s'en servent et qui en sont à l'origine.

Le texte de la CDB constitue une avancée sur le problème technique d'adéquation entre les droits de propriété intellectuelle et le caractère dynamique et évolutif du vivant. Par contre, les problèmes politiques que pose la brevetabilité du vivant en termes d'équité, de développement, d'accès aux services essentiels (médicaments), de préservation des identités culturelles et de préservation de la biodiversité restent au cœur des négociations sur la frontière et les modalités de la gouvernementalité du vivant (Aubertin, 2002; Aubertin *et al.*, 1998; Boisvert *et al.*, 2010).

La CDB est donc une étape importante dans la constitution de la biodiversité comme processus cognitif et politique évolutif. Mais il serait difficile et réducteur d'assimiler aujourd'hui l'ensemble des questions et des débats autour de la biodiversité à la construction de cette convention, qui se décline à présent, à travers les groupes de travail *ad hoc*, dans les conférences des parties (COP) et les protocoles additionnels liés. Rétrospectivement, en considérant les trois dernières COP, il nous semble que la dynamique autour de la CDB s'essouffle un tant soit peu. Après une série d'enchères successives pour fixer des objectifs de lutte contre l'érosion de la biodiversité, monitorés à grands frais et jamais tenus (Objectifs d'Aichi, COP10, Nagoya 2010) – en raison de la difficile mobilisation des ressources financières (mécanismes de financement innovants, COP11, Hyderabad 2012) –, la coordination internationale semble en panne (COP 12, Pyeongchang 2014)<sup>12</sup>. Certes, le Protocole de Nagoya (2010) entérine un accord sur les mécanismes d'accès aux ressources génétiques et sur le partage juste et équitable de leur utilisation (APA), mais c'est le seul protocole additionnel signé sous l'égide de la CDB.

Ainsi, l'approche de la valorisation de la biodiversité au niveau génétique (bioprospection) *via* les droits de propriété intellectuelle, appuyée par le texte de la CDB, a été assez peu suivie ; ce sont plutôt des approches de conservation et de valorisation de la biodiversité aux niveaux spécifiques et écosystémiques qui sont explorées à la faveur du cadre mis en place par la CDB (Boisvert *et al.*, 2010). Si cet élargissement du débat au sein de la CDB a pu être interprété comme un déplacement du centre de gravité de la négociation environnementale vers des positions de développement économique, il nous semble qu'il a surtout permis de multiplier les interfaces entre la diversité du vivant étudiée à différentes échelles et les activités humaines, et de préciser la modalité de leur

---

<sup>12</sup> Cf. Iddri, série *Policy Briefs*, « Biodiversité ». Accessible en ligne à : <http://www.iddri.org/Publications/?theme%5B%5D=Biodiversite-et-Ressources-Naturelles>

gestion. En ce sens, il a ouvert de nouveaux fronts de négociations, dont les modalités accentuent certes le caractère technique, scientifique et managérial de la question environnementale, mais qui n'en demeurent pas moins politiques.

Nous arguons ici que la notion de biodiversité, entendue au sens de régime, c'est-à-dire comme un ensemble de règles, normes, conventions, plus que de refermer le champ des possibles de l'action environnementale, met l'accent sur ce travail proprement dit de construction de la norme de biodiversité. Ce processus s'appuie sur les acquis de la CDB, mais déborde largement le cadre juridique et politique de cette convention internationale, pour se constituer aujourd'hui autour d'une série d'outils et d'instruments, de notions et de raisonnements, qui participent à la construction des questions d'environnement traitant de la diversité du vivant dans son lien avec les activités humaines.

C'est pourquoi il nous a paru important de nous pencher sur un pan du processus de définition *in concreto* de ces interfaces de gestion du vivant. Il s'agit ainsi pour nous de souligner que la technicité des débats participe à la construction de la norme de biodiversité et renvoie *in fine* à la (re)définition de la question politique du rapport homme-nature.

### ***Arbitrer entre la biodiversité et les activités humaines à l'aune des services écosystémiques : la définition d'une norme gestionnaire***

Actuellement, l'état des discussions à l'intérieur du régime international de biodiversité met l'accent sur la notion de service écosystémique. Depuis le milieu des années 2000, la thématique des services rendus par les écosystèmes s'est imposée comme l'un des axes majeurs d'arbitrage des interfaces biodiversité/activités humaines (Méral, 2012).

Développée à partir des travaux sur la soutenabilité forte (Costanza *et al.*, 1992), qui insistent sur la nécessité du subordonner l'économie au respect des régulations naturelles des écosystèmes, la notion de service écosystémique est d'abord issue des approches hétérodoxes de l'économie de l'environnement dans les années 1980. Elle va ensuite intégrer très rapidement les travaux sur l'économie de la biodiversité développés dans la décennie suivante (Pearce, 1994). Le focus de soutenabilité forte y est alors moins clair. La notion de service écosystémique ainsi déclinée présente une certaine ambivalence. Certes, elle met en avant la complexité, la résilience, les irréversibilités qui caractérisent le fonctionnement évolutif du vivant, mais elle les simplifie en y appliquant les raisonnements et les outils classiques de l'économie de l'environnement (Røpke, 2004). Ainsi, même si du côté de l'écologie scientifique on insiste encore et toujours sur l'incertitude et la complexité de la relation positive entre biodiversité et services écosystémiques (Chevassus-au-Louis *et al.*, 2009; Costanza *et al.*, 2007; Hooper *et al.*, 2005), cette relation est le plus souvent simplifiée et travaillée dans les calculs économiques en suivant la séquence causale et linéaire suivante :

*biodiversité → fonctions écosystémiques → services écosystémiques → bien-être humain.*

Or rappelons que cette relation entre les services écosystémiques et la biodiversité est, dans les faits, assez peu explicitée. Bien souvent, ces deux notions sont employées de manière interchangeable, tant il paraît évident que la réduction de la biodiversité affecte directement la qualité des services écosystémiques. S'il ne s'agit en aucun cas de nier ce lien qualitatif et existentiel, la nature, la forme et l'intensité de cette relation font l'objet de nombreux débats scientifiques.

Un rapport du Centre d'analyse stratégique du ministère français de l'Environnement décrit les différentes modalités possibles selon lesquelles peut être déclinée la relation biodiversité/service écosystémique (Chevassus-au-Louis *et al.*, 2009p. 128).

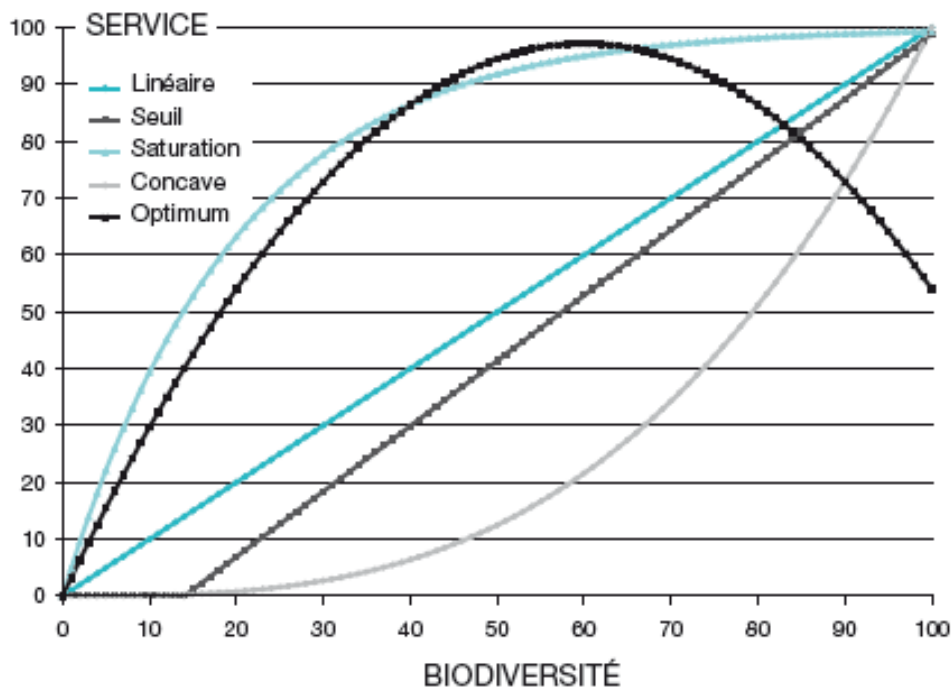


Figure 1: Différents types de relations envisageables entre les variations conjointes de la biodiversité et des services écosystémiques

Source : Chevassus-au-Louis, 2009

- (1) D'une part, cette relation « *monotone positive* » entre une augmentation conjointe de la biodiversité et des services écosystémiques n'est pas totalement acquise, et il se pourrait qu'il y ait des relations plus complexes, positives ou négatives, entre les deux dimensions (cf. modèle avec optimum de la ci-dessus).
- (2) D'autre part, on interprète cette relation « *monotone positive* » suivant un schéma causal linéaire, dans lequel on suppose une relation de proportionnalité simple entre les deux facteurs. Mais il existe également des modèles dans lesquels cette relation atteint des seuils de saturation, du fait de la possibilité d'une redondance fonctionnelle des espèces (i.e. si plusieurs espèces jouent le même rôle écologique à l'intérieur d'un même écosystème, alors, la diminution de la biodiversité ne serait pas directement appréciable en terme de baisse des services écosystémiques, d'autres espèces prenant le relais) (cf. modèle avec saturation de la figure ci-dessus).
- (3) À l'inverse, la disparition d'espèces clés, ou de quelques espèces ayant de fortes interactions fonctionnelles entre elles, peut se traduire par une baisse importante des services écosystémiques (cf. modèle concave de la figure 1).
- (4) Enfin, cette relation peut s'envisager comme une évolution non linéaire, avec des sauts de seuils, dans lesquels les services écosystémiques s'annulent brutalement passé une certaine valeur (cf. modèle avec seuil de la figure 1).



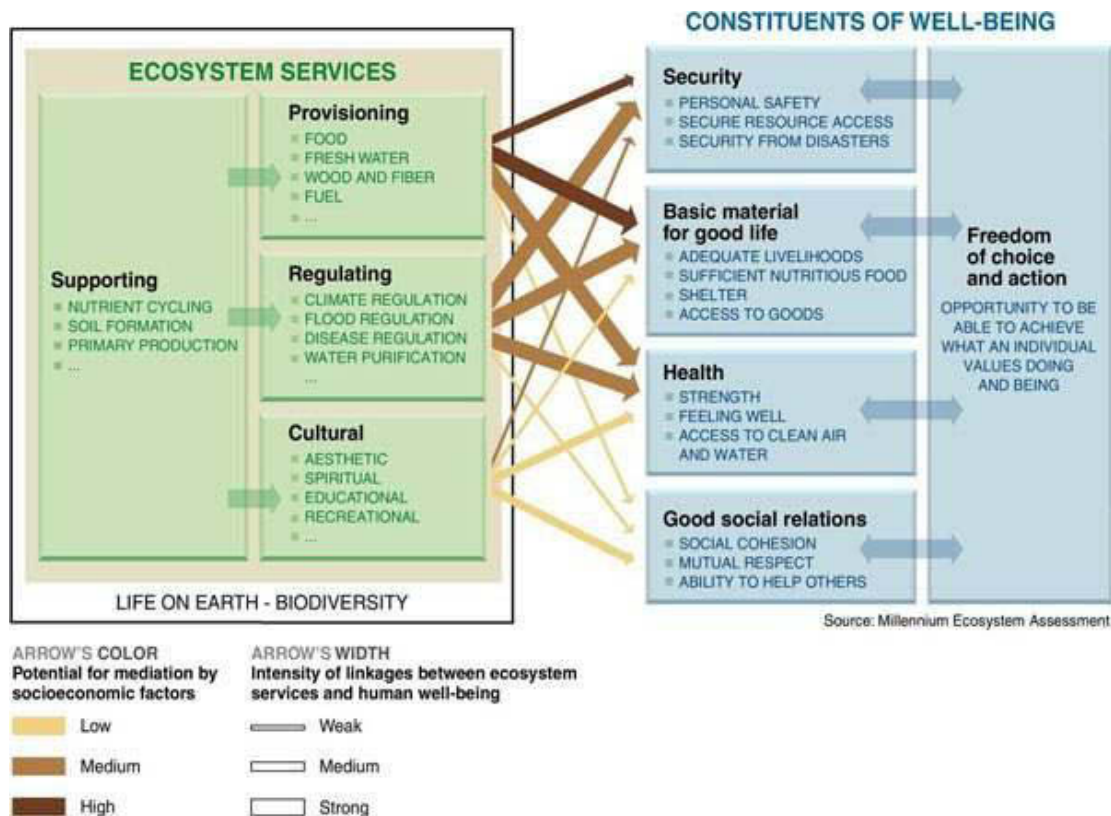
Plus encore, ce panorama des types de relations possibles entre variations des services écosystémiques et variations de la biodiversité n'épuise pas les différents scénarios possibles. Du côté de la connaissance de la diversité du vivant et de son suivi, les éléments scientifiques actuellement productibles sont loin de pouvoir fournir un panorama exhaustif de l'existant. Les indicateurs disponibles sont encore imparfaits, ne donnent que des proxis de l'évolution de la biodiversité. Ainsi, « les travaux économiques actuellement les plus nombreux et les plus aboutis ont porté beaucoup plus sur l'évaluation des services écosystémiques que sur la biodiversité » (Chevassus-au-louis, *op. cit.*), considérant la biodiversité essentiellement à l'échelle spécifique, travaillée dans sa dimension quantitative (nombre d'espèces) ou fonctionnelle (espèces ayant un rôle écologique similaire).

Le domaine de définition des services écosystémiques étant ainsi précisé, avec ses limites et ses imprécisions, la question qui se pose alors est la suivante : quels arbitrages économiques et écologiques peut-on faire entre différents services écosystémiques pour impacter le moins possible la biodiversité et assurer la durabilité du flux de services écosystémiques dans le futur (Hussain *et al.*, 2013) ?

Au niveau politique, cette mise en problème du périmètre de la gouvernamentalité du vivant et des modalités d'arbitrage de la norme de biodiversité connaît une diffusion importante, avec les conclusions du Millenium Ecosystem Assessment (Assessment, 2005; MEA, 2003; MEA, 2005).

Lancé par Kofi Annan en 2000, ce travail d'expertise internationale mené au sein de l'ONU, insiste sur l'importance des services rendus par les écosystèmes (services écosystémiques) sur le bien-être humain et en distingue ainsi quatre types :

- les services d'approvisionnement (nourriture, eau douce, ressources génétiques, etc.) ;
- les services de régulation (climat, maintien de la qualité de l'air, cycle de l'eau, etc.) ;
- les services culturels et sociaux (valeurs esthétiques, patrimoniales, spirituelles et religieuses, etc.) ;
- une quatrième classe englobante recouvre tous les services d'appui nécessaires à la production des autres services de l'écosystème (production d'oxygène atmosphérique, formation du sol, cycle des nutriments, etc.)(cf. figure ci-dessous).



**Figure 2 : Illustration des relations entre services écosystémiques et bien-être humain selon le MEA**

Source : (MEA, 2003)

La ligne exploratoire ouverte par le MEA est ensuite investie par des initiatives institutionnelles et appliquées, qui portent l'accent sur la dimension économique de ces services écosystémiques, en veillant à ce que ces exercices à la frontière entre sciences et politique soient les plus intégratifs possible. C'est ainsi que l'initiative TEEB a vu le jour en 2008. « The Economics of Ecosystems and Biodiversity » est un programme d'étude international lancé en 2007 par les ministres de l'Environnement réunis lors du G8+5 à Postdam, qui s'est donné pour objectif « une meilleure compréhension de la véritable valeur économique des services fournis par les écosystèmes » et ce afin « d'offrir une argumentation économique exhaustive et irréfutable pour la conservation des écosystèmes et de la biodiversité » (TEEB, 2009). Dans une démarche qui se voulait inclusive et itérative, le TEEB a ainsi produit trois rapports successifs, à destination des décideurs politiques (2009), du secteur privé (2010) et de la société civile (2010) (TEEB, 2010). Ces rapports démontrent ainsi comment des concepts et des outils économiques peuvent aider à incorporer la nature comme une valeur dans les processus de prise de décisions, et ce à tous les niveaux de gouvernance.

Cette dynamique institutionnelle et politique autour des services écosystémiques s'illustre également au niveau international par la création en 2012 de l'IPBES, Plate-forme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques, sous l'égide du PNUE. Notons aussi la création du National Ecosystem Services Partnership aux États-Unis et de l'European Ecosystem Assessment au niveau communautaire. Le but de ces instances

scientifiques est de renforcer l'interface sciences-société dans la production d'outils pour améliorer la connaissance et les données sur la biodiversité (Pesche *et al.*, 2014).

Toutes ces initiatives participent ainsi à un effort général de production de connaissances, de procédures, d'analyses, de calculs, afin de renseigner l'arbitrage politique sur les questions de gestion du vivant à l'aune de l'analyse économique. La notion de service écosystémique est donc utilisée comme une catégorie comparative, appuyée par des méthodes d'évaluations économiques pour faciliter le processus de hiérarchisation des choix. S'inscrivant dans une double filiation – avec l'économie et son approche par les externalités, et avec l'écologie et son travail sur les fonctionnalités écologiques des écosystèmes –, elle réoriente les débats et discussions tout en déployant le régime international de biodiversité sous différentes formes pratiques à des échelles d'action plus petites (Méral, 2012).

Actuellement, cette définition de la norme de biodiversité à partir d'une évaluation des services écosystémiques se structure autour de deux perspectives pratiques. Pour le dire brièvement, la première s'articule autour des paiements pour services environnementaux dans le contexte des relations Nord/Sud et de l'aide publique au développement, tandis que la seconde se développe à partir du suivi-évaluation des services écosystémiques et de la compensation/restauration écologique dans les pays de l'OCDE. Ces perspectives sont à l'origine d'instruments différenciés, qui en retour viennent redéfinir le débat sur la formulation et la construction des normes de biodiversité.

On identifiera dans un premier temps les paiements pour services environnementaux (PES), dont l'objectif est de rémunérer les pratiques créatrices de biodiversité. Ces approches ont été développées principalement à partir des arènes de l'aide au développement et du monde de la conservation tropicale. Il s'agit d'un mécanisme incitatif, flexible et volontaire, qui recherche à la fois à conserver la biodiversité dans les pays en développement et à participer à la réduction de la pauvreté. Décliné à grande échelle, ce mécanisme permettrait un transfert financier des bénéficiaires du service environnemental – qui sont majoritairement au Nord – vers les fournisseurs de ces services – majoritairement au Sud. Les PES renouent ainsi avec les termes du débat posé, nous l'avons vu, entre les revendications développementalistes et les revendications de protection de l'environnement à la fin des années 1980. L'objectif étant toujours de concilier le développement des pays du Sud tout en préservant la biodiversité à l'échelle globale. Le régime de biodiversité approfondit et technicise de ce débat. Il précise d'une part la question environnementale (les services écosystémiques sont une manière de donner une mesure de la diversité du vivant et de son importance) et d'autre part les moyens et les procédures de sa résolution (les PES comme instrument financier volontaire). Ainsi, la discussion organisée dans le régime international de biodiversité articule des controverses économiques sur la nature des instruments de paiement pour services environnementaux et sur leur structuration technique (instruments de marché ou de paiements publics, droits de propriété, *bundled or layered scheme*) à des questions sur l'efficacité environnementale de tels instruments (fuites, permanence, additionnalité, etc.) et sur leur capacité à soutenir des actions de conservation. Sont également interrogés les impacts sociaux de telles solutions et les bénéfices réels qu'en retirent les populations locales (Muradian *et al.*, 2013; Muradian *et al.*, 2010; Wunder, 2014).

On identifiera dans un second temps des instruments plutôt négociés dans les pays du Nord, tels que le suivi-évaluation des services écosystémiques et la compensation écologique. On observe ainsi une tendance très nette au développement d'outils de suivi-évaluation des services écosystémiques *via* l'institutionnalisation de groupes d'expertise et de recherche, qui déclinent au niveau national ou régional les démarches développées dans le MEA ou le TEEB. Une telle perspective s'accorde plutôt bien avec le paradigme de « nouveau management public » (New Public Management, NPM) de gestion de l'action publique par objectifs (Bezes, 2005), mis en œuvre dans les réformes récentes des administrations publiques (d'abord dans les pays anglo-saxons puis en Europe continentale), mais également dans les pratiques quotidiennes des organisations internationales (OCDE, Banque mondiale, etc.) (Billé *et al.*, 2010). Cette modalité d'action publique décline une gestion de la biodiversité par objectifs dans une optique d'évaluation de la performance environnementale sur la base de résultats quantifiables. Parallèlement, on assiste au développement des approches compensatoires, promues par les législateurs dans de nombreux pays afin de compenser les effets négatifs des aménagements du territoire. Au niveau européen, la compensation est envisagée en dernier recours, à la fin de la séquence « éviter/réduire/réparer » les impacts sur l'environnement (Quétier *et al.*, 2013). Au-delà de la protection, préservation ou gestion de la biodiversité se développe également toute une ingénierie des écosystèmes : il s'agit de réhabiliter, restaurer ou recréer de toutes pièces des systèmes fonctionnels, fournisseurs de services écosystémiques, l'objectif étant d'assurer ainsi, en dépit des projets de développement économique, le maintien d'un stock global de biodiversité inchangé (*no net loss biodiversity target*). Dans ce contexte, les débats portent sur le fonctionnement de ces différents systèmes de compensation (compensation au cas par cas, banque de compensation [*biodiversity banking*] ou fonds de compensation) au regard de leurs effets sur la biodiversité. Le front du débat sur l'utilisation de ces instruments cristallise alors des alliances inédites, comme celle entre préservationnistes et économistes/développeurs (Balmford *et al.*, 2005) autour des banques de compensation, qui génèrent des flux financiers pour des activités de préservation d'écosystèmes et de *re-wilding*. De l'autre côté, les approches d'utilisation et de conservation plus classiques prônent une approche intégrée (Nogués-Bravo *et al.*).

Ces deux exemples d'instruments, négociés et définis à partir du régime de biodiversité, nous permettent d'illustrer le processus général de définition d'une norme gestionnaire, discutable, contestable, à l'intérieur du régime de biodiversité. Soulignons que bien d'autres approches sont possibles à partir d'autres définitions de la norme de biodiversité. Mais ces deux exemples nous permettent de mettre en intelligibilité l'ensemble des institutions, procédures, analyses et réflexions impliquées et mobilisées dans la constitution d'un régime de biodiversité global, et de mettre en évidence l'importance des instrumentations et de leurs déclinaisons locales, qui permettent en retour d'amender le régime général.

## Conclusion

### **Régime de biodiversité, définition des termes**

À l'issue de ce parcours généalogique, il semble que nous pouvons inférer une certaine coïncidence entre un « régime d'énonciation » – i.e. un ensemble de questions convergentes autour de la biodiversité, traitées par les sciences du vivant tout autant que par les sciences sociales, qui ne soient jamais tout à fait séparables des modes d'engagement pensables à partir de ces éléments positifs de savoirs ainsi produits – et un « régime international de biodiversité », qui s'autonomise à partir des enjeux de coordination internationale de l'environnement à la fin des années 1980.

Ainsi, nous utiliserons la notion de « régime de biodiversité » à partir de la définition qu'en proposent les travaux néo-institutionnalistes des relations internationales, pour désigner un ensemble évolutif de normes, règles, procédures, elles-mêmes définies dans l'action et dans leur mise en œuvre au cours d'un processus ouvert, exploratoire. On observe en effet l'utilisation récurrente de la notion de régime chez Michel Foucault, qu'il emploie en la dérivant progressivement de sa définition classique dans les disciplines de l'histoire et des sciences politiques (Ancien Régime/nouveau régime) pour définir, pointer, circonscrire, des continuités/discontinuités dans la manière de faire sens, et d'organiser le monde, parlant alors de régime de vérité ou de régime de vérité.

« La vérité est de ce monde ; elle y est produite grâce à de multiples contraintes. Et elle y détient des effets réglés de pouvoir. Chaque société a son régime de vérité, sa politique générale de la vérité : c'est-à-dire les types de discours qu'elle accueille et fait fonctionner comme vrais ; les mécanismes et les instances qui permettent de distinguer les énoncés vrais ou faux, la manière dont on sanctionne les uns et les autres ; les techniques et les procédures qui sont valorisées pour l'obtention de la vérité : le statut de ceux qui ont la charge de dire ce qui fonctionne comme vrai » (Foucault, 1976a, p. 159).

Mais c'est surtout sur la notion de régime, développée dans le cadre de l'économie politique internationale (EPI) – l'un des « programmes » des relations internationales (RI) – que nous nous appuyerons. En effet, la notion de régime y a été systématisée, et utilisée comme un concept ou une catégorie au cœur de l'organisation de la discipline. On attribue souvent la paternité du concept à S.D. Krasner, qui en a fixé la définition canonique : « *Un régime est un ensemble de principes, de normes, de règles et de procédures de décisions, explicites ou implicites, autour desquelles les attentes des acteurs convergent, dans un domaine spécifique des relations internationales* » (Krasner, 1983, p.1). Ces régimes internationaux se déclinent ainsi en régimes de sécurité (comme le régime de non-prolifération), régimes économiques (comme le régime de commerce international), régimes environnementaux (comme le régime de protection de la couche d'ozone), ou régimes de droits de l'homme (comme les droits humains). Dans le débat disciplinaire propre aux RI, la notion de régime permet de sortir de la perspective statocentrée pour considérer plus largement les « *non state actors* » qui organisent une nouvelle géographie des relations internationales (Hasenclever *et al.*, 2000; Mayer *et al.*, 1993; Stokke, 1997). La notion de régime permet également de mettre l'accent sur une organisation de l'action collective tournée vers la résolution d'une question spécifique (*problem driven*), ouvrant ainsi un champ multidisciplinaire, et abritant plusieurs régimes d'énonciation possibles.

En ce sens, le régime n'est pas une structure, un sous-jacent du monde qu'il s'agirait de dévoiler, un organisateur invisible de la réalité, un au-delà de l'événement ou du phénomène auquel on aurait un accès médiatisé. On pourrait comparer le régime à un « structuralisme sans structure » (Piaget, 1968), à une catégorie qui permet d'acter d'une certaine régularité des énoncés (Deleuze, 1986). Ainsi, définir la biodiversité comme un régime, c'est mettre l'accent sur un ensemble de questions génériques et évolutives qui précisent et définissent le rapport homme-nature. Cette biodiversité se construit autant comme un ordre du discours intégré dans des pratiques collectives que selon une liste de critères scientifiques. Opter ainsi pour une définition processuelle et ouverte de la biodiversité, ce n'est pas renoncer pour autant à toute ambition explicative ou pratique, ni même critique.

« Finalement, ne serait-il pas temps que la biodiversité soit conçue, non comme une catégorie cognitive statique, mais comme un permanent processus exploratoire, combinatoire, pluridimensionnel ? [...] À ce point, nous entrevoyons une perspective entièrement nouvelle s'ouvrir à propos de la biodiversité, celle qui en ferait une méta-propriété, non seulement au sens ontologique en tant que propriété des propriétés, mais aussi dans un sens épistémologique ; elle arriverait première dans un processus de connaissance, saisie comme propriété générative destinée à s'auto-dépasser par un réseau de concepts plus riches » (Casetta *et al.*, 2014, p. 252).

Se positionner ainsi, c'est refuser de condamner *a priori* une notion peu précise, éclatée, diverse, et miser sur le fait que cette versatilité, en permettant de passer d'un régime de savoir à un autre, d'un domaine d'activité à un autre, renouvelle (mais dans quelle mesure ?) les possibilités de porter une intentionnalité environnementale effective en faveur de la nature et appelle à l'émergence de nouvelles formes d'action collective.

« Voilà comment rendre le concept de biodiversité le plus opératoire du point de vue des sciences humaines, en s'assurant de la robustesse de son processus de construction, tout autant que de sa pertinence conversationniste du point de vue de ses effets socio-politiques, est une manière d'échapper à l'accusation d'imposture » (Casetta, *op. cit.*).

Autrement dit, il nous semble intéressant de considérer la biodiversité comme un régime ouvert, défini par l'ensemble des processus de rationalisation qui permettent de concevoir dans un même mouvement le savoir et l'objet de ce savoir. On entendra donc la notion de rationalisation non pas comme une tension vers plus d'objectivité, d'efficacité et d'impartialité, mais, pour reprendre les termes de Foucault, comme une volonté de « traiter le problème de la raison historiquement et non métaphysiquement. [...] Il faut limiter le terme rationalisation à un sens instrumental et relatif [...] et voir comment des formes de rationalisation s'inscrivent dans des pratiques ou des systèmes de pratiques et le rôle qu'elles y jouent » (Foucault, *L'Impossible Prison*, Seuil, 1980 in (Aggeri *et al.*, 2010).

### **Régime et normativité**

Ce premier recadrage de la question de recherche oriente ainsi notre enquête sur la manière dont les processus de rationalisations participent à la mise en dispositif du régime de biodiversité, tout en insistant sur la dimension ouverte, itérative et indéterminée de ce processus, dans lequel nous

soulignons le caractère productif de la norme, à savoir une norme « qui produit les éléments sur lesquels elle agit, en même temps qu'elle élabore les procédures et les moyens réels de cette action, c'est-à-dire qu'elle détermine l'existence de ces éléments du fait même qu'elle entreprend de les maîtriser » (Macherey, 2009, p. 75).

Cette acception très foucauldienne de la norme nous paraît tout à fait importante et centrale pour comprendre la biodiversité comme un régime de savoir et d'action, sur lequel notre recherche n'ambitionne pas bâtir un discours de vérité qui restituerait de façon neutre et objective les différentes dimensions d'un contenu de vérité qui lui serait préexistant. Il s'agit plutôt d'une démarche de « volonté de savoir » qui donne à voir la nécessité historique de la question de biodiversité, et l'institut comme le produit d'une coïncidence précise entre des formes de savoirs et des formes de pouvoirs, articulées en faisceaux dans un régime de véridiction particulier.

Il n'y a donc pas de forme idéale de la biodiversité, à laquelle il faudrait chercher à faire correspondre une forme réelle, dans le champ de l'expérience. Il s'agit ainsi d'évacuer le postulat de normativité environnementale donnée, et de proposer de travailler les régimes comme l'endroit de construction d'une normativité émergente.

« Élaborer des normes de savoir, c'est-à-dire former des concepts en rapport avec des normes de pouvoir, c'est donc s'engager dans un processus qui engendre lui-même, au fur et à mesure qu'il se déroule, les conditions qui l'avèrent et le rendent efficace » (*op. cit.* p. 91).

Travailler dans ce sens, c'est préciser le rapport que nous avons souligné dans cet exercice généalogique entre un « régime d'énonciation » sur la biodiversité, qui définit également les modes d'engagements pour la biodiversité, et un « régime international de biodiversité », qui désigne les modalités instrumentales et les combinaisons d'acteurs et de jeux de pouvoir qui rendent visible la biodiversité et en font une modalité de la gouvernementalité du vivant. Pris ensemble, ces deux régimes étendent les domaines de légitimité de la norme de biodiversité à de nouveaux champs d'expérience, à de nouvelles interfaces.

Ainsi, la notion de régime nous permet de traiter, au-delà de l'apparente diversité et multiplicité des acteurs et des arènes, des modalités d'organisation et de définition de la biodiversité, de son domaine de validité et de la manière dont elle en précise les finalités dans la convergence de normes, règles et procédures de décisions. Elle met en évidence le rôle stratégique de l'organisation des savoirs dans l'évolution, le déploiement et la spécialisation de ce régime environnemental global (*knowledge based*). Elle souligne alors le caractère ouvert et itératif de la construction de la norme environnementale, la pluralité des différents registres possibles d'action et l'importance des modalités concrètes de sa construction, en situation.

# Chapitre 2 : Projets et biodiversité dans le secteur de l'aide publique au développement

---

Introduction	65
Régime de biodiversité et secteur de l'aide publique au développement (APD)	65
La prise en charge de la biodiversité par projet : quelles limites de cette modalité gestionnaire ?	65
Du projet au dispositif : au-delà de l'instrument ?	66
<b>1. Le tournant environnemental de l'aide publique au développement (APD)</b>	<b>67</b>
a) Quel tournant ? Faits et chiffres	67
Biodiversité et développement : rivalité ou complémentarité ?	67
Des engagements stratégiques en faveur d'une plus grande intégration entre développement et biodiversité	68
Augmentation des moyens financiers mobilisés en faveur de la biodiversité dans le secteur de l'APD	69
b) Le projet comme brique d'action élémentaire pour la biodiversité	72
c) Projet mixte de biodiversité et de développement : intégration ou dissolution ?	76
Intégration de la biodiversité : du changement de cap au processus exploratoire	76
L'impensé des projets de biodiversité	77
Le projet d'aide au développement : un format peu évolutif et procédural	78
<b>2. Le projet, un format stabilisé de la conduite du changement ?</b>	<b>81</b>
a) Méthode de constitution et de description du corpus	81
b) Perspectives fonctionnalistes et instrumentales du projet	83
c) Améliorations et limites de la gestion moderne de projet	85
d) De la gestion de projet à la gestion par projet : repousser les frontières du projet ?	90
Conclusion	93
<b>3. Du projet au dispositif stratégique</b>	<b>94</b>
a) Le projet comme outil de gestion, perspectives fonctionnalistes	94
b) Le projet comme instrument : dynamique outil-organisation, effets politiques de l'instrumentation	95
c) Le projet comme dispositif, support exploratoire et stratégique de l'action collective	96
Conclusion	98
Ambiguïtés de la prise en charge de la question de biodiversité dans le secteur de l'APD	98
Établir les limites des cadres classiques de l'analyse et de la gestion de projet	98
Déplacer la focale d'analyse et d'action, considérer le projet comme un dispositif	98





## Introduction

La généalogie menée dans le chapitre précédent nous a permis de désigner la biodiversité comme un régime, c'est-à-dire comme le lieu et l'activité d'une normativité émergente, qui se constitue comme un ordre du discours intégré dans des pratiques collectives. Cette perspective analytique insiste sur l'activité même de construction du régime, c'est-à-dire sur l'ensemble des processus de rationalisation qui permettent de concevoir, dans le même temps, la biodiversité comme objet de savoirs et comme finalité de gestion.

### ***Régime de biodiversité et secteur de l'aide publique au développement (APD)***

C'est pourquoi, il nous semble crucial d'ouvrir un deuxième chapitre exploratoire pour étudier plus avant les processus de rationalisation de l'action en faveur de la biodiversité à l'œuvre dans le secteur de l'aide publique au développement (APD). Car si le régime ne définit pas une norme universelle de biodiversité à atteindre, en revanche, il définit les conditions, les opérations, les institutions, les raisonnements par lesquels des registres d'action environnementale différenciés vont pouvoir préciser, réaliser, substantialiser – en contexte – la biodiversité.

Or, nous l'avons vu, le secteur de l'APD participe activement à la définition du régime international de biodiversité, dans un contexte de tension importante entre l'impératif de développement et le respect de l'environnement. L'autonomisation progressive d'un régime international de biodiversité incite en retour les acteurs de l'APD à reformuler la relation entre environnement et développement, en annonçant leur complémentarité, voire, depuis les années 2000, une intégration systématique de la biodiversité à tous les niveaux d'action et de décision. Une annonce rendue par l'expression « *biodiversity mainstreaming* » (Huntley *et al.*, 2014; Roe, 2014; World Bank, 1995).

Dans cette optique, les institutions internationales du développement, en lien avec les instituts techniques de coopération des pays de l'OCDE, sont à l'origine d'une grande partie des instruments et outils financiers utilisés dans la mise en œuvre du régime de biodiversité, depuis l'échelle internationale jusqu'aux échelles locales. Cette communauté de savoirs et de pratiques participe activement aux réflexions sur l'efficacité environnementale et sociale de ces instruments, à partir de leurs expérimentations pratiques (Barrière *et al.*, 1996; Fétiveau *et al.*, 2014; LeRoy *et al.*, 1996). À ce titre, le secteur de l'APD peut être qualifié de secteur « innovant », de laboratoire en grandeur nature, testant des possibilités d'actions locales en réponse à des problèmes globaux.

### ***La prise en charge de la biodiversité par projet : quelles limites de cette modalité gestionnaire ?***

Or, dans la pratique, il semblerait qu'au-delà de la profusion des instruments, des configurations d'acteurs et des contextes locaux, l'intégration de la biodiversité dans le secteur de l'APD s'opère massivement par projet. La première partie de ce chapitre est donc consacrée à déterminer de manière plus précise l'ampleur et la nature de ce phénomène.

Cette situation ne nous mène-t-elle pas à un paradoxe central ? À savoir que cette standardisation croissante des pratiques de gestion de la biodiversité s'impose comme l'exact contraire d'une nécessité – pourtant de plus en plus réaffirmée – de contextualisation et de repolitisation des enjeux de biodiversité pour atteindre une efficacité réelle. Comme le relève B. Latour dans son dernier

ouvrage, « au moment même où il faudrait refaire de la politique, on n'a plus à notre disposition que les pathétiques ressources du "management" et de la "gouvernance" » (Latour, 2015, p. 143). Dans la deuxième partie de ce chapitre, nous engageons une revue de littérature pour répondre à cette question, pour déterminer dans quelle mesure les modalités de rationalisation de l'action collective établies par ce format gestionnaire, ainsi que leurs théorisations, permettent de répondre à l'objectif annoncé d'intégration de la biodiversité.

### ***Du projet au dispositif : au-delà de l'instrument ?***

Cette revue de littérature doit nous permettre de mesurer tout à la fois la profusion des approches projets, et leur polarisation entre des perspectives fonctionnalistes – dans lesquelles s'inscrivent en plein les projets de développement – et des perspectives contingentes, critiques ou post-modernes, qui proposent de prendre en charge les dimensions « oubliées » de l'approche projet, quitte à dissoudre l'objet même du projet. Or la tension propre au secteur de l'APD réside justement entre l'utilisation d'un format projet issu des approches classiques (*hard*), et la flexibilité d'utilisation nécessaire pour intégrer la dimension de biodiversité et l'adapter à des contextualités changeantes et complexes – soulignée par les approches contingentes ou post-modernes de la gestion de projet (*soft*). La troisième partie de ce chapitre explicite alors le déplacement de l'échelle d'analyse que nous proposons, en différenciant le projet comme outil, du projet comme instrument, et du projet comme dispositif. Cette échelle plus grande doit nous permettre de tenir tout à la fois le souci d'un format managérial donné (le projet de développement) et l'ambition de s'en servir comme un élément de la mise en dispositif du régime de biodiversité dans des contextes situés.

# 1. Le tournant environnemental de l'aide publique au développement (APD)

## a) Quel tournant ? Faits et chiffres

### **Biodiversité et développement : rivalité ou complémentarité ?**

L'avenir de la biodiversité, à l'instar des autres questions environnementales globales, est intrinsèquement lié aux trajectoires de développement. Or ces trajectoires de développement constituent le cœur d'action de l'aide publique au développement.

L'aide publique au développement (APD) désigne à proprement parler l'ensemble des ressources publiques fournies aux pays en voie de développement (définis et listés par le Comité d'aide au développement [CAD] de l'OCDE<sup>13</sup>) ou à des institutions multilatérales ayant pour objectif premier de favoriser le développement économique et l'amélioration du niveau de vie. Par commodité, on parlera également de l'aide publique au développement pour désigner plus largement le secteur de l'aide publique au développement, qui recouvre ainsi l'ensemble des organisations plus ou moins institutionnalisées, plus ou moins multiscalaires, plus ou moins sectorialisées qui sont impliquées dans ce transfert de richesses : bailleurs de fonds bi et multilatéraux, organisations non gouvernementales, mais également instituts d'évaluation de l'aide, instituts de recherche, think tanks et lobbys, bureaux d'études et intermédiaires de l'aide (directions ministérielles, coordinateurs de projets, chefs de village, associations locales de développement, etc.) ainsi que les bénéficiaires.

De par son cœur de métier et sa configuration, le secteur de l'APD participe largement à la définition du régime international de biodiversité. Il en répercute, par effet de percolation (*trickle-down effect*), les décisions financières et inflexions stratégiques thématiques (mais également les rapports de force) tout autant qu'il en influence le contenu et la teneur en assurant la traduction concrète de ces dernières dans des dispositifs pratiques, multiacteurs, multiéchelles, et souvent transsectoriels.

Or ce processus itératif de définition du régime international de biodiversité, dans le secteur de l'APD, se négocie dans une tension particulièrement aiguë, entre l'impératif de développement, et l'injonction environnementale pour la protection de la biodiversité, réaffirmée notamment lors des grandes conférences des Nations unies. Cette tension environnement/développement est un long débat qui traverse l'APD depuis longtemps, et dont on peut faire remonter les premières discussions aux années 1970 avec l'émergence des questions environnementales comme un enjeu d'économie politique global. Or, dans l'évolution de ce débat, l'autonomisation progressive d'un régime international de biodiversité incite les acteurs de l'APD à reformuler la relation entre environnement et développement sous l'angle de la non-exclusion, si ce n'est de la complémentarité.

Ainsi, depuis les années 1990-2000, ces derniers parlent volontiers d'un « tournant environnemental de l'APD », et d'une prise en considération des questions environnementales (et de conservation de la biodiversité), que ce soit dans les grandes orientations du secteur, les règles d'opération, ou les outils mis en œuvre (Leménager *et al.*, 2014). La déclaration politique du CAD sur l'intégration de la

---

<sup>13</sup> Liste des pays bénéficiaires de l'APD, établie par le CAD pour 2014, 2015, 2016 : <https://www.oecd.org/fr/cad/stats/documentupload/DAC%20List%20of%20ODA%20Recipients%202014%20final%20FR.pdf>

biodiversité dans la coopération pour le développement résume ainsi ce changement de perspective :

*« Therefore, development co-operation must, in dialogue with the recipient countries and partners, integrate biodiversity and ecosystem services into development and poverty reduction policies, plans and programs and projects, and mainstream biodiversity into all aspects of development co-operation »* (OCDE, 2010, p. 2).

Plus largement, une partie de la littérature scientifique appelle à reconnaître une tension positive entre les deux polarités, en faisant valoir qu'aucune trajectoire de développement n'est soutenable dans le temps long sans une prise en considération de la biodiversité (Cardinale *et al.*, 2012). Symétriquement, les stratégies de conservation qui ignoreraient les questions de pauvreté ne sont pas durables d'un point de vue éthique ou même pratique (Fisher *et al.*, 2007; Palmer *et al.*, 2012). Les deux derniers travaux d'envergure internationale consacrés à l'économie des écosystèmes et de la biodiversité insistent sur le fait que la biodiversité et les services écosystémiques associés contribuent de manière significative aux revenus des plus pauvres (TEEB, 2009) et garantissent une plus grande résilience aux changements (MEA, 2003). Cette convergence croissante opérée par le régime de biodiversité, entre développement et biodiversité, a donc abouti à des éléments d'engagements forts dans les stratégies formulées à l'échelle internationale qui président ainsi aux objectifs directeurs des bailleurs de fonds.

### ***Des engagements stratégiques en faveur d'une plus grande intégration entre développement et biodiversité***

Ainsi, la Convention sur la diversité biologique (CDB), signée lors du Sommet de la Terre de Rio (1992), formule explicitement, en son article 6, l'obligation incombant aux parties ayant signé la convention d'intégrer la biodiversité comme une composante de leur stratégies de développement :

*« Integrate as far as possible and as appropriate, the conservation and sustainable use of biological diversity into relevant sectoral or cross-sectoral plans, programs and policies »* (Art. 6(b), CDB, 1992).

Une orientation renforcée par l'adoption de l'approche écosystémique de la CDB, entérinée à la 5<sup>e</sup> COP à Nairobi en 2000, qui souligne l'importance d'une approche intégrée, d'une stratégie holistique, soutenable, et d'une gestion des ressources naturelles équitable. Le quatrième des douze principes souligne ainsi le besoin de « comprendre l'écosystème dans un contexte économique » (CDB, 2000). Une orientation maintenue par l'établissement d'un groupe d'experts sur la « Biodiversité pour l'éradication de la pauvreté et le développement », lors de la 10<sup>e</sup> Conférence des parties de la CDB, à Nagoya en 2010, et par la formulation d'un Plan stratégique pour la biodiversité (2011-2020) assorti d'objectifs stratégiques, les fameux « objectifs d'Aichi ». Ainsi, le premier but stratégique formulé consiste à « gérer les causes sous-jacentes de l'appauvrissement de la diversité biologique en intégrant la diversité biologique dans l'ensemble du Gouvernement et de la société ».

Parallèlement, le plan d'action de l'Agenda 21, également établi en 1992, lors de la Conférence de Rio, qui définit secteur par secteur des recommandations à mettre en œuvre à l'échelle des collectivités territoriales, promeut la même approche complémentaire entre développement et biodiversité.

« Les gouvernements devraient, au niveau approprié, avec la coopération des organes compétents de l'ONU et d'organisations intergouvernementales et non gouvernementales régionales, du secteur privé et d'institutions financières, et en tenant compte des populations autochtones et de leurs collectivités, ainsi que des facteurs sociaux et économiques [...] intégrer les stratégies de préservation de la diversité biologique et d'utilisation durable des ressources biologiques aux stratégies et/ou plans nationaux de développement » (Nations Unies, 1992, chap. 15).

Les Objectifs du millénaire pour le développement (OMD, 2000) engagent également la communauté internationale à considérer une dynamique positive entre des objectifs ambitieux de réduction de la pauvreté et de développement humain et une conservation de la biodiversité (Sachs *et al.*, 2009). L'objectif 7, dont le titre affirme une nécessaire soutenabilité environnementale : « *Environmental sustainability is part of global economic and social wellbeing* », propose d'infléchir le rythme de perte de biodiversité à l'horizon 2010.

Du côté des bailleurs de fonds, la tendance est à l'alignement sur ces principes d'intégration et de gains partagés de la conservation de la biodiversité. Ainsi, l'un des premiers guides stratégiques sur l'intégration des objectifs de conservation de la biodiversité dans les pratiques de l'aide publique au développement a été développé par la Banque mondiale, en 1995, sous le titre *Mainstreaming Biodiversity in Development: A World Bank Assistance Strategy for Implementing the Convention on Biological Diversity* (World Bank, 1995). Plus récemment, le *Manuel de biodiversité et développement* de l'Agence américaine de coopération (USAID) s'annonce comme un guide pratique à l'intention des gestionnaires de l'agence et de ses partenaires, pour mettre en œuvre, suivre et mesurer les efforts d'intégration de la biodiversité dans les politiques, projets et programmes d'aide au développement, en lien avec les engagements internationaux, notamment l'objectif 7 des Objectifs du millénaire pour le développement (USAID, 2015). Dans la même lignée, l'Agence française de développement (AFD) annonce son plan d'action 2013-2016, intitulé *Nature and Development, Convergent Objectives*, dans lequel elle pose comme deuxième priorité stratégique « l'intégration de la conservation écosystémique dans tous les secteurs des politiques de développement » (*op. cit.*, p. 14).

### **Augmentation des moyens financiers mobilisés en faveur de la biodiversité dans le secteur de l'APD**

À cet alignement stratégique, le secteur de l'APD répond également par une mobilisation croissante des moyens financiers à destination de la biodiversité. La CDB, lors de la COP 11 tenue en 2012 à Hyderabad, présentait les montants financiers mobilisés pour la biodiversité :

« Les institutions européennes et les 23 gouvernements membres du CAD comptabilisent 6,57 milliards USD alloués en 2010 à la biodiversité *via* leur action d'aide au développement, soit un montant trois fois supérieur à celui de 2002 » (CDB, 2012, p. 20).

Parallèlement, l'OCDE atteste de montants comparables à partir de la base statistique du CAD, qui comptabilise la dimension biodiversité de chaque projet financé par l'APD, à l'aide des « marqueurs de Rio<sup>14</sup> ». Même si ce système – mis en place à partir de 1998 pour la comptabilisation officielle de

---

<sup>14</sup> Les marqueurs de Rio notent chaque projet de développement en fonction de son implication dans la poursuite des objectifs de la CDB établis à Rio : conservation de la biodiversité, utilisation durable, partage juste et équitable des avantages découlant de l'exploitation des ressources génétiques. Un projet dont l'objectif principal s'inscrit dans l'un de ces

la part de l'aide publique au développement dédiée à la biodiversité – est contesté, il permet d'avoir une idée du volume des ressources engagées.

« Total bilateral biodiversity-related aid commitments by members of the OECD's development Assistance Committee (DAC) have increased over the past decade, reaching USD 6.1 billion per year on average in 2010-12, representing 5% of total bilateral official development assistance (ODA) » (OCDE, 2014, [www.oecd.org/dac/stats/rioconventions.htm](http://www.oecd.org/dac/stats/rioconventions.htm)).

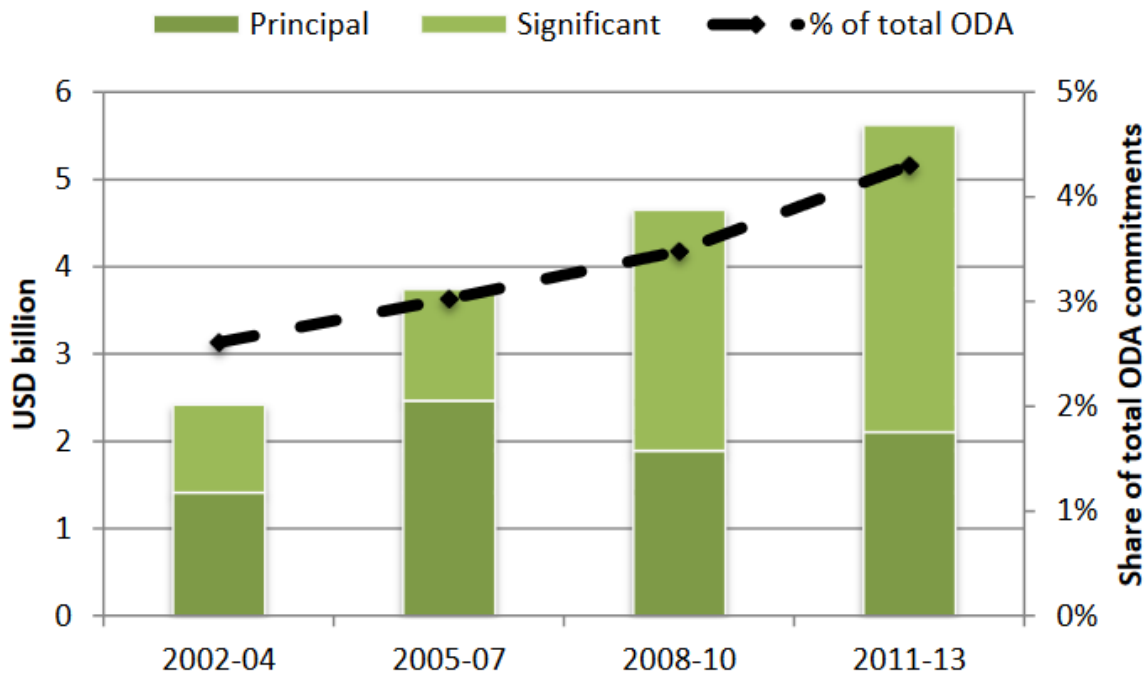


Figure 3 : Évolution des engagements financiers bilatéraux consacrés à la biodiversité (moyennes sur 3 ans, en milliards de dollars)

Source : OCDE, rapport en ligne. Consulté le 13/01/2015

(<http://www.oecd.org/dac/environment-development/BIODIVERSITY-RELATED%20FINANCE%20FEBRUARY%202015.pdf>)

Cette enveloppe globale représente ainsi entre 1 et 4 % du total de l'aide publique au développement (Miller *et al.*, 2013; OECD, 2015). Si elle est insuffisante au regard des efforts nécessaires fixés par les engagements internationaux (Miller *et al.*, 2013), et des besoins de conservation de la biodiversité, que certains ont essayé de chiffrer (Balmford *et al.*, 2003), cette enveloppe de l'APD représente souvent la part la plus importante de financement de la biodiversité aujourd'hui dans un grand nombre de pays en voie de développement (Waldron *et al.*, 2013).

Un récent travail d'explicitation des dépenses de l'APD pour des stratégies conjointes de développement et de conservation nous permet d'avancer une image plus précise de la réalité financière et pratique du secteur, au-delà des grands engagements de principe (Miller, 2014).

Ainsi, sur la période 1980-2007, l'aide publique au développement a consacré près de 17 milliards de dollars à la biodiversité, ce qui représente une moyenne de 600 millions de dollars par an, mais avec

---

trois objectifs est noté 2, un projet qui poursuit un de ces objectifs de manière significative est noté 1, autrement, il est noté 0.

d'importantes fluctuations entre les années. Ces moyennes annuelles lissées sur une période de cinq ans font valoir une progression croissante des financements, qui décollent réellement à partir des années 1990. Deux pics de mobilisation de l'aide financière internationale en faveur de la biodiversité sont visibles, autour du Sommet de la Terre de Rio (1992) et du rapport de l'Évaluation des écosystèmes pour le millénaire (2005), soulignant ainsi l'importance décisive de ces événements dans la consolidation du régime de biodiversité (cf. figure ci-dessous).

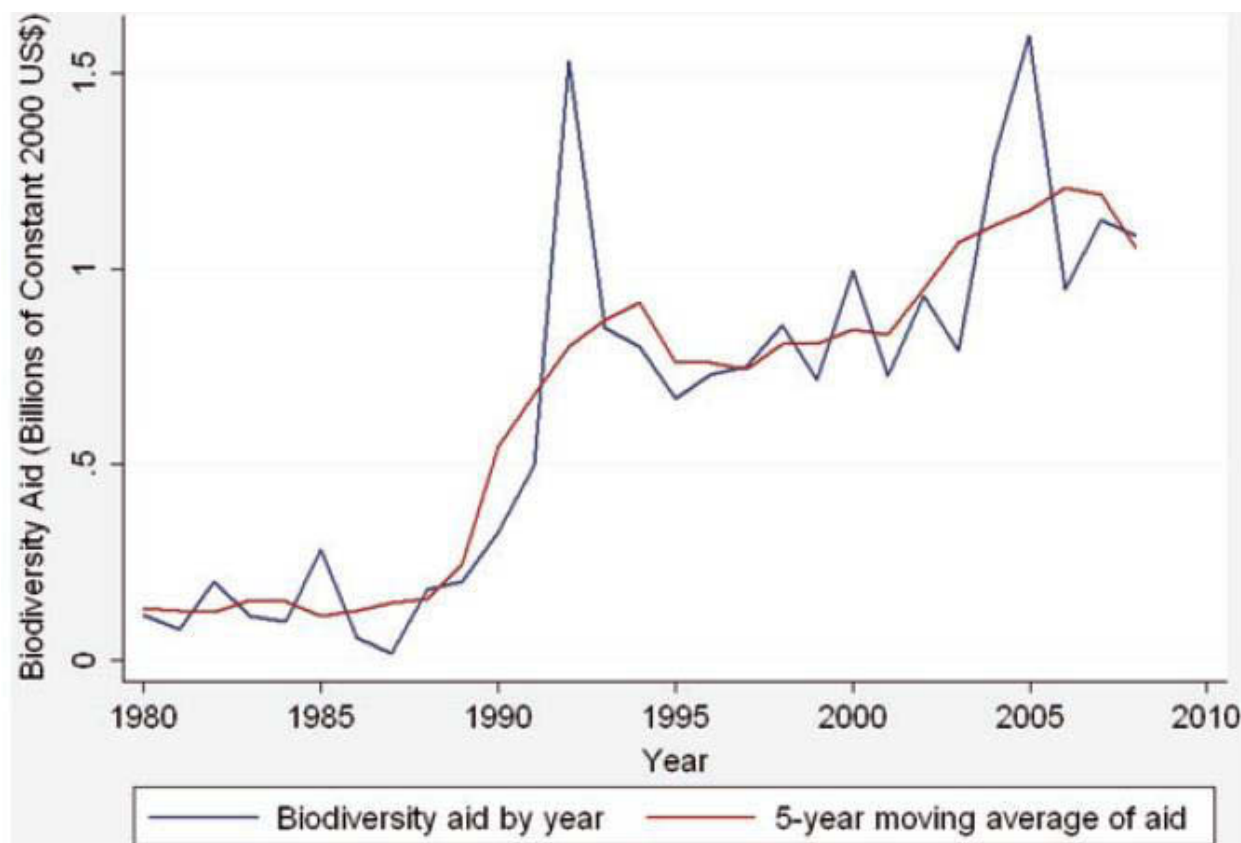


Figure 4: Flux total de l'aide publique au développement consacrée à la biodiversité de 1980 à 2007 (en milliards de dollars constants)

Source : (Miller et al., 2013, p. 15).

La Banque mondiale et le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) représentent les deux bailleurs principaux pour la biodiversité, avec 56 % du total des fonds alloués considérés depuis les années 1980, soit près de 10 milliards de dollars en tout. L'Union européenne (et les pays membres) représentent le troisième donateur, suivi par les États-Unis, puis par les banques régionales de développement en Afrique et en Asie (*op.cit.* p. 348). Parmi les plus grands bénéficiaires de cette aide « biodiversité », on trouve les grands émergents, mais également les pays « méga-divers », i.e. qui présentent une forte concentration de diversité biologique, à savoir l'Inde, le Brésil, la Chine, le Mexique et l'Indonésie pour les cinq premiers bénéficiaires.

Un des traits intéressants de cette étude est d'avoir dissocié d'une part les flux d'aide strictement dédiés à la conservation de la biodiversité, et d'autre part les flux dits mixtes, fléchés à la fois vers des objectifs de développement et de conservation. Deux tendances méritent d'être relevées. Si on observe une augmentation conjointe des flux stricts et mixtes après 1990, dans la dynamique du Sommet de la Terre de Rio, la tendance au financement de projets de conservation stricte se stabilise



depuis les années 2000 (Sanderson *et al.*, 2003). On observe ainsi un net décrochage entre les flux mixtes et stricts, avec une nette prépondérance des financements fléchés vers des projets mixtes développement/conservation, à raison de 5 milliards de dollars consacrés à la conservation stricte pour près de 12 millions de dollars pour des projets annonçant également des objectifs explicites de développement sur l'ensemble de la période concernée (1980-2007, *cf.* figure ci-dessous).

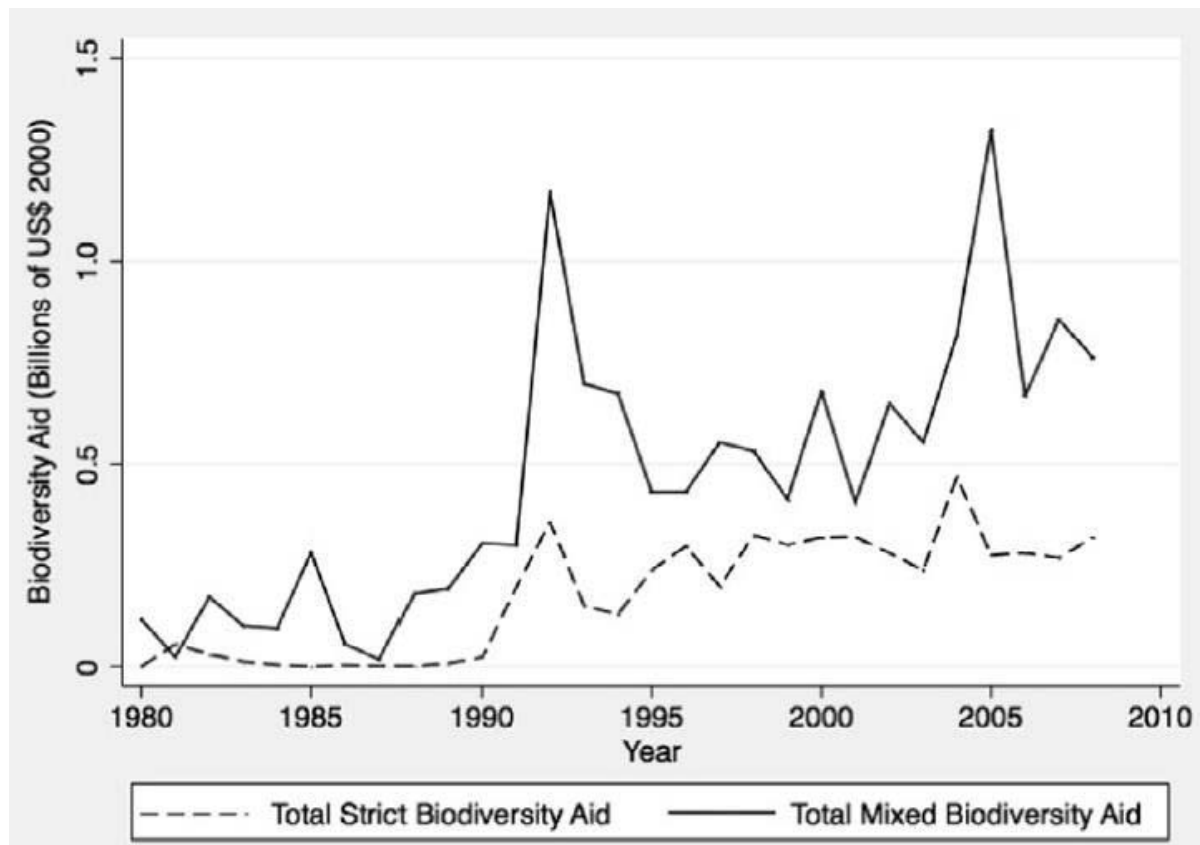


Figure 5 : Flux différenciés de l'aide publique au développement consacrée à la biodiversité ou à la biodiversité et au développement, de 1980 à 2007 (en milliards de dollars constants)

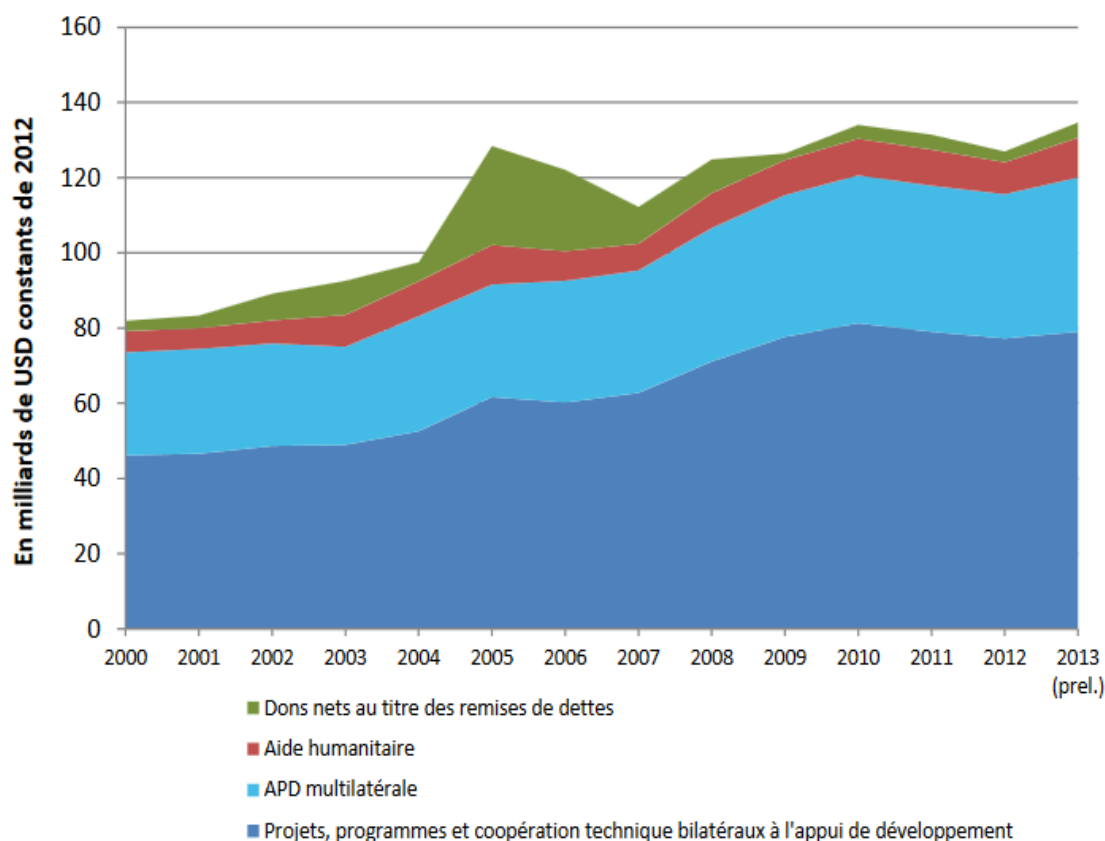
Source : (Miller, 2014, p. 347).

### *b) Le projet comme brique d'action élémentaire pour la biodiversité*

Sur le plan pratique, plusieurs points d'entrée s'offrent alors au secteur de l'aide publique au développement pour mettre en œuvre effectivement ces stratégies d'intégration de la biodiversité, depuis le niveau le plus général des principes directeurs des politiques nationales, au niveau le plus local, en passant par les stratégies sectorielles (Drutschinin *et al.*, 2015). Mais c'est sans conteste le niveau projet qui est le plus usité. Ainsi, une grande partie de l'aide publique au développement est administrée par projet, qu'il s'agisse de bailleurs bi ou multilatéraux, ou d'organisations non gouvernementales (Diallo *et al.*, 2005) (Falgari *et al.*, 2012).

*« For instance, nearly 100 percent of the operations of the International Development Association, which is the part of the World Bank that lends money from the "haves" of the world (richest countries) to help the "have-not" (poorest countries) on the most favorable terms possible, consist of projects »* (Ika *et al.*, 2010, p. 62).

Le projet est alors envisagé comme la plus petite unité d'action. Il se présente comme une configuration temporaire, multi-échelle, qui opère sur un temps défini, avec des outils-instruments associés à la performance (cadre logique, *Gantt chart*, indicateurs, procédures, etc.), avec pour objectif la production de biens publics spécifiques répondant à des objectifs « classiques-traditionnels » de l'aide internationale (lutte contre la pauvreté, développement), mais également aux enjeux environnementaux plus récents (biodiversité, changement climatique, gestion de l'eau).



**Figure 6 : Composition selon la nature de l'aide de l'APD nette émanant des pays membres du CAD de 2000 à 2013 (en milliards de dollars constants)**

Source : Comité de l'aide au développement (CAD). Consulté en ligne le 12/01/2016.

<http://www.oecd.org/fr/cad/stats/documentupload/ODA%202013%20Tables%20and%20Charts%20Fr.pdf>

Mais c'est également par « portefeuilles de projets » que les opérateurs de l'aide publique au développement réorientent leurs actions traditionnelles vers des trajectoires annoncées comme soutenables ou durables, et réintègrent les questions de biodiversité (*mainstreaming*) dans leurs opérations de développement, traitant alors de questions autrefois étrangères à leur cœur de métier : protection de la biodiversité, changement climatique, réduction de la déforestation, etc. (Crawford *et al.*, 2003).

Dans cette configuration, le projet apparaît comme l'instrument massivement mobilisé. Il permet aux opérateurs de l'APD de traduire « concrètement » ce tournant environnemental, en orientant les flux financiers de l'aide internationale vers des activités locales bénéfiques pour la biodiversité (i.e. en faveur de sa conservation ou de son utilisation durable). De manière symptomatique, c'est en faisant valoir un certain nombre de projets dédiés à la conservation de la biodiversité que les

principaux bailleurs de fonds de l'aide internationale rendent compte d'un effort qu'il veulent concret et visible en matière de biodiversité.

« *The World Bank is one of the largest international financiers of biodiversity conservation, with a portfolio of 245 projects worth US\$1.058 billion in the 10 years from 2004 to FY2013. These projects have been undertaken in 74 countries, with the majority in Africa and the Latin America and Caribbean region* » (Banque mondiale, site internet, consulté le 13/01/2016 : <http://www.worldbank.org/en/topic/biodiversity/projects>).

« *The GEF supports projects that address the key drivers of biodiversity loss which focus on the highest leveraging opportunities to achieve sustainable biodiversity conservation. Biodiversity projects constitute about 36 percent of the GEF's portfolio, making it the largest portfolio within the institution* » (Fonds pour l'environnement mondial (FEM), page d'accueil, site internet, consulté le 13/01/2016 : <https://www.thegef.org/gef/biodiversity>).

De la même manière, le ministère de l'Environnement allemand rendait compte de son action en faveur de la biodiversité sous forme d'une liste de projets financés par l'aide publique au développement allemande et mise en œuvre par les opérateurs de l'aide au développement classique (KfW Development Bank, GIZ, UNDP, UNEP, SNV, FAO, etc.) ou des ONG internationales d'environnement (UICN, TNC, WWF). En septembre 2014, le montant total est estimé à près de 403 millions d'euros, pour plus de 80 projets en cours.

Si l'on s'intéresse de plus près à la nature de ces projets dits de biodiversité et aux tendances de financement (Miller, 2014), on constate que les projets de conservation stricte, c'est-à-dire les projets destinés à la création, à l'entretien et la surveillance des parcs nationaux et autres dispositifs de protection de la faune et de la flore, sont en majorité financés par des bailleurs bilatéraux, sur des enveloppes assez réduites comparativement à celles des projets mixtes développement-conservation.

<b>Project type</b>	<b>No. of Projects</b>	<b>Total Amount Given</b>	<b>Mean Project Amount</b>	<b>Largest project</b>
"Strict"	5,458	\$ 4,706,143,779	\$ 862,246	\$138,985,824
"Mixed"	2,802	\$ 12,117,269,950	\$ 4,324,507	\$205,000,000
<b>Total</b>	<b>8,260</b>	<b>\$ 16,823,413,727</b>		

**Tableau 2 : Projets de biodiversité et projets mixtes : nombre et montants totaux de l'aide entre 1980 et 2007**

Source : (Miller *et al.*, 2010)

Ces derniers sont plutôt l'apanage des bailleurs multilatéraux, qui ont les capacités d'engagements financiers plus lourds sur des périodes plus longues pour des projets multi-composants. Ces projets incluent à la fois des composants de biodiversité, mais également des interventions de développement proprement dit : réduction de la pauvreté, écotourisme, utilisation durable des ressources, agriculture, santé, etc. Ces projets sont souvent repérés comme des projets « intégrés » ou « communautaires », s'appuyant sur les populations locales. Cette catégorie recouvre donc les projets intégrés de conservation et de développement (ICDP), les projets de gestion communautaire des ressources naturelles (*community based natural resources management projects*), mais

également les projets de paiements pour services environnementaux (PES), les projets de certification forestière, d'écoforesterie, d'écotourisme, etc.

Plus encore, un graphique récemment réalisé par le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) nous permet de préciser le détail des secteurs « croisés » avec la biodiversité dans les projets mixtes. Créé en 1991, le FEM est le fonds financier lié aux quatre conventions internationales sur l'environnement, dont la Convention sur la diversité biologique (CDB). C'est actuellement le plus important bailleur de fonds à l'échelle internationale pour les projets à visée environnementale. À partir de 2004, en plus des financements alloués à des projets strictement de conservation, le FEM a mis en place des projets mixtes, qui visent à intégrer la biodiversité dans les différents secteurs productifs et à en réduire les impacts négatifs potentiels.

Sur une période de dix ans (entre 2004 et 2014), le FEM a donc financé un total de 327 projets mixtes. Ces projets représentent des montants financiers conséquents (le FEM annonce un financement médian de 3,6 millions de dollars par projet, associé à 12,1 millions de dollars de cofinancements, soit un montant total de 15,7 millions de dollars par projet), pour une enveloppe globale de 1,6 milliards de dollars sur l'ensemble de la période (et 5,2 milliards de cofinancements).

La majorité de ces projets est directement dédiée au changement des pratiques de production dans des opérations de terrain (« *on the ground work* ») (46%), et au soutien des activités de planification territoriale (plans de développement, développement des capacités) (31%).

Dans une moindre mesure, ces projets mixtes sont également consacrés à l'appui des politiques publiques (14 %) ou au soutien de schémas de financement de la biodiversité (paiements pour services écosystémiques, REDD) (7%). Il est intéressant également de noter la part prépondérante des secteurs agricoles et forestiers dans ces projets mixtes. Le graphique ci-dessous, tiré de l'expérience du FEM, est ainsi représentatif de la tendance générale des projets mixtes de biodiversité et de développement.

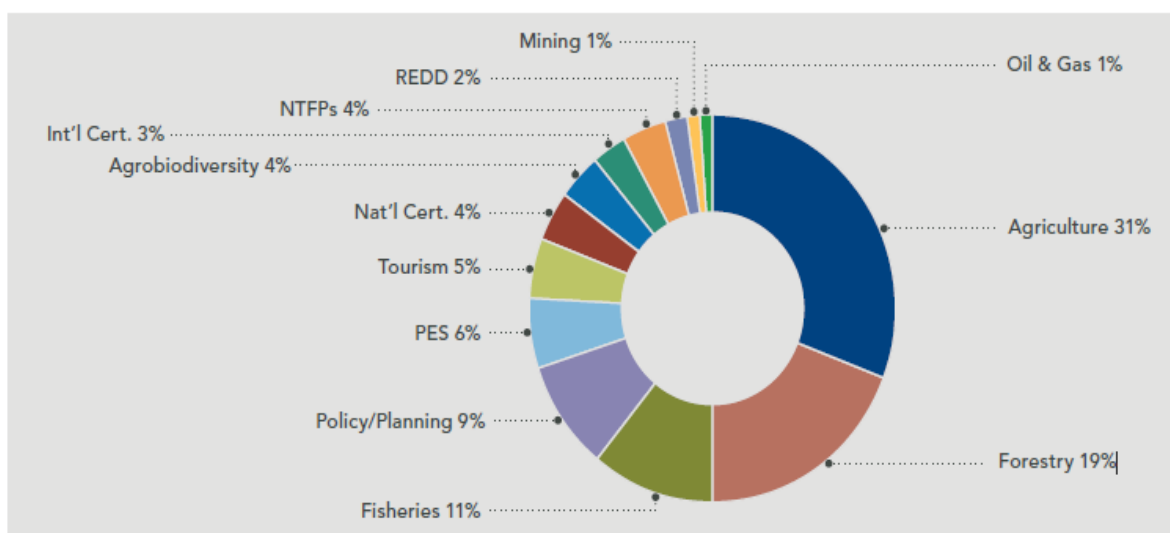


Figure 7 : Répartition sectorielle des projets mixtes de biodiversité (« *biodiversity mainstreaming projects* ») financés par le FEM de 2004 à 2014 (en %)

Source : (Huntley *et al.*, 2014, p. 20)

### c) *Projet mixte de biodiversité et de développement : intégration ou dissolution ?*

#### **Intégration de la biodiversité : du changement de cap au processus exploratoire**

La préoccupation majoritaire des politiques et programmes directeurs dans le secteur de l'aide publique au développement reste l'intégration conjointe des objectifs de lutte contre la pauvreté et de protection de la biodiversité (PNUD, 2014; United Nations, 2012). Cependant, ce postulat gagnant-gagnant est régulièrement remis en cause, et certains auteurs avancent même une « dissolution » des objectifs de conservation de la biodiversité dans les objectifs de lutte contre la pauvreté (Sanderson *et al.*, 2003). D'ailleurs, les bilans réguliers sur les efforts déployés par les projets « mixtes » se soldent bien souvent par une efficacité tout à fait relative. Ainsi, une abondante littérature remet en cause la capacité effective à réconcilier les objectifs conjoints d'environnement et de développement annoncés par les projets intégrés de conservation et de développement (ICDP), les projets d'éco-développement ou de gestion communautaire, pour citer quelques-uns des formats projets les plus utilisés (Billé, 2004; Ferraro *et al.*, 2002; Hugues *et al.*, 2001; Mc Shane *et al.*, 2004; Sayer *et al.*, 2004).

Comme le reconnaît le Conseil technique et scientifique du FEM, dans un document de travail publié en 2014 (Huntley *et al.*, 2014), les objectifs de conservation ont ainsi été souvent délaissés au profit des objectifs de développement et de croissance économique.

*« Mainstreaming biodiversity was developed as a means of addressing the fact that biodiversity conservation goals are viewed as distinct from, and sometimes even contradictory to, the goals of development and economic growth. The higher priority put on development means that biodiversity work does not receive the political, social and financial support it needs to succeed (UNDP and UNEP, 2008). Though mainstreaming has been referred to as “integrating” biodiversity into development, it has the added meaning of modifying that into which it is integrated (e.g. changing the focus of development policies and interventions toward incorporating the values of biodiversity) » (Huntley *et al.*, 2014, p. 13).*

La tension environnement/développement est donc au cœur des métiers de l'aide publique au développement. Mais elle demeure largement sous-étudiée et sous-renseignée en tant que telle, voire même souvent occultée dans la mise en œuvre pratique des projets. La poursuite conjointe des objectifs développement/environnement dans une même unité d'action n'est pas donnée, surtout dans un secteur dont les savoir-faire et le cœur de métier étaient orientés autour des questions de développement (Drutschinin *et al.*, 2015). Ainsi, contrairement à ce que peut laisser penser l'expression « *biodiversity mainstreaming* », l'intégration de la biodiversité n'est pas un résultat induit de la conception des projets mixtes environnement/développement, mais, si elle est possible, relève tout à la fois d'une attention revendiquée à l'égard de la biodiversité et d'un processus qui n'est pas automatique. On est donc loin d'une logique d'action linéaire, annoncée par les expressions de « tournant environnemental » ou de « changement de cap » qui laisseraient à penser que l'on serait dans le pilotage d'une trajectoire balistique vers une cible déjà bien connue.

Dans ce sens, les projets mixtes de développement à visée environnementale relèvent alors de processus exploratoires et d'apprentissages collectifs. Dans ce contexte, jusqu'où une prise en charge

conjointe-intégrée des questions d'environnement et de développement est-elle réellement possible au cœur du format projet ?

« [...] il ne suffit pas d'affirmer des engagements volontaristes et de faire un effort de rationalisation de l'action (c'est-à-dire de définir des objectifs environnementaux et des moyens pour y parvenir, les mettre en œuvre et, au final, évaluer les résultats obtenus) [...] Le tournant environnemental serait en effet une formule trompeuse si elle induisait l'idée d'un but clair, d'un pilotage donné, de leviers évidents d'action sur la direction prise (volant de la voiture, barre du bateau), en d'autres termes : de la maîtrise d'une trajectoire par un décideur agissant » (Leménager *et al.*, 2014, p. 8).

Comment traiter alors le changement d'échelle d'une injonction globale générale à sa mise en œuvre locale et contextualisée, *via* une multitude d'acteurs et de ressources hétérogènes, en articulant des injonctions souvent contradictoires ? Dans quelle mesure le format projet est-il capable de prendre en charge la dimension exploratoire et partiellement indéterminée de cette intention environnementale ?

### ***L'impensé des projets de biodiversité***

Le projet serait un instrument particulièrement pertinent au regard des enjeux multiples posés par l'objectif d'intégration de la biodiversité dans le secteur de l'APD. Il serait synonyme d'une certaine flexibilité et d'une meilleure coordination d'une action trop souvent sectorialisée, peu territorialisée, sur des questions aux objectifs souvent contradictoires. Il serait également garant d'une certaine efficience dans sa mise en œuvre, et ce dans un contexte de réduction de moyens. Enfin, il permettrait une plus grande participation des parties prenantes, contrairement à une action hiérarchique et bureaucratique (Sjöblom *et al.*, 2009, p. 176).

Étonnement, le projet de biodiversité fait l'objet d'une attention toute relative. Il n'existe pas de corpus spécifique qui traiterait à proprement parler des projets de biodiversité. Le projet oui, mais le projet de biodiversité n'apparaît pas comme un objet d'étude balisé, borné, défini par son objet, comme on peut le trouver du côté des études spécialisées dans les secteurs « classiques » : industrie de la construction (*construction project*), technologies de l'information (*IT project*), industrie spatiale ou aéronautique, automobile, etc. Il n'y aurait donc pas de spécificité propre au projet de biodiversité ? Un constat plutôt paradoxal, lorsque l'on remarque qu'une grande partie de la mise en œuvre des actions qui relèvent de la biodiversité le sont, *in fine*, à travers des projets. Et pas seulement dans le secteur de l'aide publique au développement. Ce point nous semble mériter réflexion. Quel est cet impensé du projet qui s'annonce comme l'une des formes de l'action collective les plus employées pour la conservation de la biodiversité ?

Lorsqu'il est évoqué, analysé, évalué, critiqué, le projet de biodiversité est principalement pensé à partir du socle classique des projets d'aide au développement. Il est alors inscrit d'emblée dans une tension à tenir entre une injonction environnementale de conservation, et une intention sociale de lutte contre la pauvreté, qui passe souvent par le développement économique. On parle alors de « projets intégrés de développement et de conservation » (ICDP).

« *Most international development agency support of biodiversity conservation since the 1980's has been in the form of projects, mainly integrated conservation and development project* » (Mc Shane et al., 2004, p. 36).

À ce titre, leurs modalités de mise en œuvre relèvent du même schéma programmatique traditionnel que les projets classiques de développement. Une filiation directe que certains auteurs désignent comme la cause centrale de l'inefficacité des projets de biodiversité.

« *In the case of ICDPs, this same approach has been used for the subtle and difficult task of changing social and economic incentives to better support biodiversity conservation, a task for which projects were not designed and are often unsuited* » (Sayer et al., 2004, p. 37).

Plus encore, la dichotomie entre les objectifs traditionnels de l'aide au développement (à savoir la croissance économique et le développement social) et les questions environnementales globales (dont la biodiversité) à intégrer est rarement explicitée ou traitée comme une situation d'innovation à prendre en charge de manière spécifique.

« *While biodiversity issues have garnered much attention from the environmental policy community, less evidence and knowledge-sharing exist on how development co-operation providers are addressing the twin objectives of biodiversity conservation and sustainable use on the one hand, and development and poverty reduction on the other* » (Drutschinin et al., 2015, p. 5).

### ***Le projet d'aide au développement : un format peu évolutif et procédural***

Ainsi, la grande majorité des projets d'aide au développement restent sur des formats matriciels classiques, qui se structurent autour du cadre logique. C'est le paradoxe, relevé par P. Lavigne Delville, des projets de développement qui, « à contre-courant de la révolution du management de projet », s'arment pour « affronter l'incertitude » d'un cadre de conception et de mise en œuvre à « l'épistémologie positiviste largement dépassée » (Lavigne Delville, 2012, p. 153).

Rappelons ici rapidement que le cadre logique et la méthode du « cycle de gestion des projets » sont illustratifs d'un mode de rationalisation de l'action publique issu des modèles gestionnaires des années 1970. En effet, élaborée en 1969 pour l'USAID, ce cadre logique est adopté dans la foulée par la Banque mondiale. Au début des années 1990, l'Union européenne, suivie par le ministère des Affaires étrangères français, emboîte le pas à ce mouvement de standardisation de la gestion de projets. Il s'agit d'améliorer l'efficacité des projets de développement en proposant une organisation rationnelle et balistique de l'action collective, pour contrecarrer la nature trop souvent « opportuniste et peu préparée » de tels projets<sup>15</sup>. Le cadre logique se présente alors comme une matrice type, selon laquelle les activités sont détaillées, chiffrées et programmées sur le temps de la durée de vie du projet. Les résultats attendus sont listés, décrits, et fournis avec les indicateurs qui facilitent le monitoring tout au long de la phase de mise en œuvre.

On parle alors de projet « clés en main » (*blueprint project* dans la littérature anglo-saxonne) (Castellanet, 2003). Ainsi, pour le Fonds français pour l'environnement mondial, qui gère chaque

---

<sup>15</sup> ITAD/PARTICIP, *Gestion du cycle de projet ; guide récapitulatif des formations*, UE/EuropeAid, février 2001.

année plusieurs centaines de projets<sup>16</sup>, le cadre logique est envisagé comme un outil efficace d'administration de ce large portefeuille (FFEM, 2007).

« Les cadres logiques des bailleurs couplent ainsi plusieurs objectifs, celui d'une représentation synthétique (dont ont aussi besoin les opérateurs) et celui d'une gestion administrative des dossiers » (Neu, 2005, p. 3).

	Logique d'intervention	Indicateurs d'impact	Indicateurs de suivi-sources de vérification	Hypothèses critiques
Finalités				
Objectif général				
Objectifs spécifiques				
Résultats attendus				
Activités et moyens				

**Tableau 3 : Matrice type du cadre logique selon la méthode du cycle de gestion des projets**

Source : Adapté de (Neu, 2006, p. 67).

En explicitant *ex ante* les résultats attendus, le cadre logique permet d'évaluer, de suivre (de monitorer, dit-on dans le jargon) les projets tout au long de leur exécution. Standardisée, cette évaluation est ainsi communicable et exploitable de manière comparative dans le cadre des bonnes pratiques et normes internationales, c'est un « outil fédérateur de la terminologie du suivi évaluation des opérations » (FFEM, 2007). Le cadre logique est également envisagé comme un outil méthodologique à destination des porteurs de projets, qui permet de jalonner leurs activités en produisant lui-même les indicateurs de suivi de la mise en œuvre. L'effort de structuration demandé aux porteurs de projets dans l'exposition des hypothèses et des attendus de l'intervention facilite ensuite la *contractualisation avec les partenaires*, le cadre logique jouant alors le rôle de termes de référence. Enfin, le cadre logique permet d'établir un lien explicite entre le projet et les objectifs et les stratégies nationales ou les grands objectifs internationaux de développement, facilitant ainsi une coordination des priorités d'action aux différentes échelles.

Polyvalent dans ces usages, cet outil de gestion de projet semble ainsi offrir un gain de temps, de productivité et d'objectivité au bailleur de fonds, dans ses tâches de sélection, suivi et évaluation des projets.

Cependant, comme nous l'avons vu, c'est la rigidité programmatique de ce cadre logique qui serait à l'origine même de la difficulté des projets à prendre en charge les enjeux de biodiversité et d'environnement (Billé, 2008; Garnaud *et al.*, 2012), et plus largement à faire face à la dimension d'incertitude. La constitution de la dimension environnementale de biodiversité à l'échelle d'un contexte local d'intervention et la possibilité d'intégrer des modifications dans la mise en œuvre du projet, afin de garantir la tenue de la dimension de biodiversité, sont un angle mort du cadre logique, qui envisage et planifie *ex ante* un déroulé linéaire de l'intervention de développement.

<sup>16</sup> Au 31 décembre 2011, le FFEM comptait 236 projets en cours (soit un engagement de subvention d'environ 274 M€), administrés par un secrétariat comptant une dizaine de personnes, chacune en charge du suivi d'un portefeuille d'une vingtaine de projets.



Parallèlement, la littérature sur l'intégration de la biodiversité dans le secteur de l'APD fait l'impasse sur l'explicitation des dynamiques (parfois contradictoires) entre les objectifs de biodiversité et de développement, et se centre principalement sur les modalités instrumentales du « tournant environnemental » annoncé. Comme si le format gestionnaire en lui-même du « projet de développement » permettait de trancher entre les différentes finalités poursuivies ou de les intégrer de manière quasi automatique dans son exécution.

Ainsi, la revue de littérature menée dans le sous-chapitre suivant doit nous permettre d'envisager comment, en dehors du secteur de l'APD, le format « projet » est pratiqué, mais également décrit et théorisé. L'objectif étant de trouver les outils analytiques qui pourraient nous être utiles pour concevoir et décrire cette activité d'intégration de la biodiversité, en dépassant le paradoxe soulevé ici : l'APD utilise, pour mettre en œuvre son « tournant environnemental », un outil gestionnaire procédural, peu adaptatif, à l'épistémologie dépassée, alors même que l'activité d'intégration de la biodiversité dans les différents secteurs de l'économie à partir de projets « mixtes » relève à la fois d'une activité exploratoire, i.e. de conception de l'action, dans des contextes incertains et instables, et d'une activité intentionnelle, afin de tenir une dimension environnementale trop souvent « oubliée » face aux objectifs de développement économique.

## 2. Le projet, un format stabilisé de la conduite du changement ?

Le projet constitue le format le plus répandu pour outiller le fameux « tournant environnemental » de l'APD. Mais, au-delà de cette dénomination banale, le projet entendu comme un mode de rationalisation de l'action collective et de la conduite du changement est-il un format stabilisé ?

Notre objectif est donc ici de dresser un état des lieux des différentes modalités du projet et de l'évolution de leurs théorisations dans la littérature projet. Il s'agit d'identifier quelles théories et méthodologies peuvent nous permettre de rendre compte de l'enjeu environnemental de biodiversité dans notre enquête sur les rapports entre un régime international de biodiversité et sa mise en œuvre dans un projet d'aide au développement.

### a) Méthode de constitution et de description du corpus

Nous avons ainsi mené une revue de littérature sur les approches projets<sup>17</sup> et avons repéré dans ce corpus trois « communautés de savoirs et de pratiques », qui traitent de manière différenciée le projet comme modalité de rationalisation du changement dans les collectifs : les *project management studies* (PMS), les *development studies* et les *environmental studies*<sup>18</sup>.

Les *project management studies* (PMS), dont l'objet est la gestion de projet proprement dite, constituent la part la plus importante de notre revue de littérature. Elle est organisée autour de deux principales revues : *International Journal of Project Management* et *Project Management Journal*, mais également à partir de revues spécialisées à moins grande diffusion : *Scandinavian Journal of Management*, *Baltic Journal of Management*, *Human Relations*, etc. L'activité de gestion de projet est d'abord décrite et pensée à partir du monde de l'entreprise, et emprunte beaucoup aux disciplines de l'économie et des sciences de gestion dans ses théorisations et modes de rationalisation. Elle se décline ensuite avec des ouvertures sur la sociologie et les sciences politiques, et donc des méthodes plus volontiers descriptives et qualitatives, qu'il s'agit de traiter sur la question de la gouvernance publique des projets. Schématiquement, tout ce qui concerne la mesure de la performance, l'efficacité, le suivi-évaluation, dans les domaines de la qualité, des coûts, de la planification, etc., relèverait d'approches « dures » (*hard*), quantitatives, prescriptives, tandis que les questions de communication, d'environnement, d'acceptabilité sociale, de gestion de l'incertitude, de négociation et d'accompagnement du changement relèveraient d'approches « molles » (*soft*), qualitatives et exploratoires (Gustavsson *et al.*, 2014).

Les *development studies* ont également largement traité du projet comme une modalité de mise en œuvre de l'aide publique au développement, soit comme un instrument autonome, soit comme une composante d'une intervention programmatique plus large. Le corpus obtenu est beaucoup plus

---

<sup>17</sup> Cette revue de littérature a été menée à partir d'une méthode d'échantillonnage en boule de neige (*snowball sampling method*) (Pollack *et al.*, 2015), en partant d'un nombre limité d'articles ciblés, dans une première recherche par mots clés, sur les évolutions des approches projets, avec un intérêt marqué pour les projets à dimension environnementale et les projets d'aide au développement. Le repérage des articles et ouvrages suivants s'est fait à partir de la bibliographie de chaque article étudié dans un premier temps, ce qui a permis de remonter les réseaux d'articles et d'auteurs traitant de ces questions (*backward search*), pour arriver à un corpus général de plus de cent références (n = 131, 1975-2014).

<sup>18</sup> Nous donnons ici leurs appellations anglo-saxonnes, n'ayant pas d'équivalent en français pour désigner ces « communautés de savoirs et de pratiques », qui se définissent par leur objet et par une approche transversale plus que par une définition strictement disciplinaire.

hétéroclite en termes de revues consultées : *Revue Tiers Monde*, *Coopérer aujourd'hui*, *Public Administration and Development*, *Development and Changes*, *Politiques africaines*, *Traverses*, *World Development*, *World Politics*, *Human Organisation*, *Sociologia Ruralis*, etc. Quotidiennement pratiqué par les institutions de l'aide publique multilatérales (e.g. Banque mondiale), les agences bilatérales (e.g. USAID, DFID, AFD, GIZ), les institutions onusiennes thématiques (e.g. FAO, PNUD, PNUE, Unesco,) ou encore par les organisations non gouvernementales (e.g. Oxfam, WWF), le projet fait l'objet d'une littérature prolifique, à la fois prescriptive et critique.

Du côté des *environmental studies*, à partir des années 1970-1980, on observe que le courant de l'écologie de la conservation se saisit des outils de gestion de projet développés par les approches classiques de management pour repenser et améliorer les stratégies de protection de l'environnement. Là encore, nous obtenons un corpus assez diversifié, organisé autour de revues spécialisées dans l'environnement et les politiques publiques : *Ecology and Society*, *Journal of Political Ecology*, *Journal of Environmental Management*, *Journal of Environmental Policy*, *Ecosystems*, *Environment*, etc.

Les approches adaptatives de gestion de projet (*adaptive projet management*) (Holling, 1978) (Walters, 1986) développent ainsi toute une réflexion sur le design des processus et des séquences de choix au sein des projets de conservation de la nature, en complétant les approches traditionnelles linéaires et quantitatives des mesures de la performance environnementale (monitoring, bases de données, évaluation économique, analyse des risques, planification) par des approches plus qualitatives. Il s'agit là d'introduire de la souplesse dans la séquence de mise en œuvre des projets, *via* des boucles itératives qui prennent en compte les dimensions réflexives de l'action et les apprentissages collectifs (Argyris *et al.*, 1978; Schön, 1983). Dans leur volet plus critique, les *environmental studies* investissent les clés de lecture et les concepts forgés par le courant de l'écologie politique de la conservation (*political ecology*). Ce dernier a particulièrement travaillé, à partir d'études de cas, sur les enjeux portés par la transformation d'initiatives classiques de conservation stricte (mise en place d'aires naturelles protégées, par exemple) vers des approches plus intégrées, au sein de projets internationaux, qui cherchent à inclure également une dimension de développement (approches participatives, *community based conservation*, etc.). Ce faisant, l'écologie politique rejoint aussi la littérature critique portant sur les projets intégrés de conservation et de développement (ICDP) menés dans le secteur de l'aide publique au développement à partir des années 1990 (Greenough *et al.*, 2003; Vaccaro *et al.*, 2013).

Ainsi, l'horizon dessiné par les *development studies*, les *environmental studies* et les *project management studies*, dans leur volet privé (*corporate goverance*) et public (*public goverance*), nous permet de définir un champ d'investigation relativement complet et cohérent autour d'un objet commun : le projet et ses évolutions. On peut ainsi identifier trois phases structurantes de théorisation du projet en lien avec l'évolution et la diversification des projets. En effet, l'ouverture du champ de la gestion de projet au-delà des secteurs traditionnels (ingénierie lourde dans les domaines de la construction, de l'eau, de l'énergie, ou des transports et des télécommunications ; projets industriels ou militaires ; projets de développement, etc.) vers des horizons diversifiés, que ce soit dans le secteur public ou privé, prenant en charge des thématiques nouvelles (éducation, santé, environnement, sécurité, mise en œuvre de nouvelles technologies, production d'innovation, recherche, etc.), interpelle en retour les différentes théorisations de la gestion de projet.

Dans un premier temps, nous verrons comment le projet est établi comme un format stabilisé de la conduite du changement dans les organisations, et comment les approches fonctionnalistes et instrumentales contribuent à réfléchir sur les meilleures pratiques et les facteurs de succès (littérature à l'intention des praticiens). Nous verrons ensuite comment ces modèles positivistes et fortement prescriptifs sont remis en cause par des approches plus sociologiques, moins techniques, qui élargissent les approches projets aux questions organisationnelles, stratégiques, cognitives, etc. Enfin, nous détaillerons comment la prolifération des approches projets questionne la figure même du projet, et comment les approches critiques poussent à déplacer également les méthodologies d'étude du projet, quitte à en diluer les frontières.

### *b) Perspectives fonctionnalistes et instrumentales du projet*

La gestion de projet émerge après la Seconde Guerre mondiale comme un domaine de savoirs et savoir-faire orientés vers la mise en œuvre de solutions pratiques et efficaces pour la planification et l'organisation de l'action collective en optimisant les moyens disponibles.

On fait souvent remonter la gestion de projet moderne avec la mise en œuvre des premiers grands projets publics industriels ou militaires développés aux États-Unis (on peut citer ainsi le Hoover Dam, 1931-1936, ou le Manhattan Project, 1942-1945), qui ont utilisé une série de techniques organisationnelles, économiques (infrastructures, suivi des coûts, gestion des risques, relations contractuelles, etc.) relativement nouvelles pour l'époque, dont on a tiré les « principes premiers » ou les « meilleures pratiques » qui constituent ce qui est désigné comme le cœur de l'activité de gestion de projet (Kwaka *et al.*, 2014).

Mais c'est surtout à la suite des projets militaires et spatiaux menés également aux États-Unis dans les années 1960-1970 et des grands programmes de développement de nouveaux produits et de massification de la production dans l'industrie (chimie, construction, automobile, etc.) que les techniques de gestion de projet (*project management*) sont rationalisées, formalisées et standardisées plus avant (Garel, 2003a; Jolivet, 1998).

Se développe alors toute une ingénierie de projets spécialisée, appuyée par le développement de systèmes informatiques de plus en plus puissants, capables d'intégrer de plus en plus de complexité grâce au développement des premiers microprocesseurs d'Intel au tout début des années 1970, puis aux premiers systèmes d'exploitation (Microsoft) et aux logiciels de gestion comme *Atemis* ou *Oracle*, en 1977. On parle alors de modèle d'ingénierie de projet (Midler, 1998), contrastant avec le modèle de l'entrepreneur, non standardisé, qui se déploie à petite échelle, tributaire des géographies, réseaux, et connaissances de l'initiateur. Cette rationalisation de la gestion de projets d'innovation, qui repose sur une armature juridique et économique, autorise alors la redistribution des coûts et des risques entre la maîtrise d'œuvre (responsable de la réalisation) et la maîtrise d'ouvrage (futur responsable de l'exploitation), encourageant ainsi la multiplication de ce type de montage. Par ailleurs, la standardisation des procédures de coordination (outils de planification, de suivi, de gestion des coûts, etc.) et d'enrôlement des acteurs (contractualisation en chaîne, appel d'offres) permet de monter en puissance dans la réalisation de projets de grande envergure.

Ces perspectives fonctionnalistes et instrumentales développées dans le modèle de l'ingénierie de projet représentent ainsi une ligne de fond de la littérature gestionnaire. Elles sous-tendent le développement de standards de gestion de projets, nombreux et évolutifs, plus ou moins institutionnalisés et reconnus, que ce soit des certifications-accréditations de gestion de projet, des manuels, des associations de professionnels, etc. À ce titre, on peut citer l'association de professionnels Project Management Institut (PMI), qui propose des méthodes de gestion de projets se concentrant sur les facteurs de succès et les meilleures pratiques. Son ouvrage de référence, le *PMBOK, A Guide to the Project Management Body of Knowledge*, présente ainsi les processus efficaces à appliquer à chacune des phases du projet (*project management process*) ainsi que les outils nécessaires pour la gestion des différents domaines du projet : ressources humaines, budget, temps, qualité, coût, etc. Dans le même temps, une série d'approches standardisées du projet sont également utilisées par les praticiens, comme autant d'outils clés en main, parfois déjà développés dans la décennie précédente : le diagramme de Gantt (1910), la méthode du chemin critique (*critical path method* [CPM], 1950), le PERT (*program evaluation and review technique*, 1950) ou la méthode des potentiels Metra (MPM, 1958).

Parallèlement, dans le secteur public de l'aide au développement, on observe l'utilisation d'outils et de techniques de gestion de projets similaires. Le mantra populaire « *failing to plan is planning to fail* » est illustratif de la transposition des outils de gestion de projet et de planification du privé par les bailleurs de fonds et les institutions internationales (Banque mondiale, ONU), sur fond d'optimisation rationnelle des ressources. Ainsi, les procédures et techniques employées doivent permettre une gestion de projet efficiente qui peut en retour être mesurée, évaluée (Squire *et al.*, 1975), que ce soit par des indicateurs de performance, des analyses coûts/bénéfices (*cost benefit analysis*, CBA) ou des mesures de suivi économique (taux de déboursement, taux de retour sur investissement, analyse des risques financiers, etc.), dans un secteur soumis à une double contrainte de performance et d'imputabilité (*accountability*) (Easterly, 2006). À ce titre, Robert McNamara, cinquième président de la Banque mondiale, de 1968 à 1981, qui a transféré des systèmes de contrôle de gestion qu'il avait expérimenté dans l'industrie automobile au secteur de l'aide publique au développement, est tout à fait représentatif de cette porosité des méthodes de gestion de projet du secteur privé vers le public.

*« The World Bank's design process, implemented through the very strict project planning cycle introduced as part of McNamara's project philosophy, was based very much on systems engineering principles that assumed implicitly a high degree of control. The project planning process was the core competency of the World's Bank operations and was widely regarded as the best of all the development agency » (Smith, 2009, p. 65).*

Mais, au-delà de ces échanges sur les techniques et méthodes de gestion de projet entre le monde de l'industrie et l'aide publique au développement, l'outil par excellence de « l'industrie de l'aide » reste la méthode du cadre logique (*logical framework approach*, LFA), développée à la fin des années 1960 par l'USAID, comme une aide à l'évaluation et à la planification de projet (Biggs *et al.*, 2003; Rondinelli, 1976). Fortement critiquée, cette méthode reste aujourd'hui un prérequis pour la majorité des bailleurs de fonds bi et multilatéraux et sert de cadre aux systèmes d'évaluation et de suivi de projet (*monitoring and evaluation systems*) (Crawford *et al.*, 2003; Giovalucchi *et al.*, 2009).

Ainsi, de manière quasi contingente à l'émergence de ce domaine d'activité, les recherches et théorisations sur la gestion de projet ont suivi une voie prescriptive et rationaliste, convaincues de la portée universelle des méthodes et modélisations du changement par les projets. Le projet est à ce titre envisagé comme un « outil gestionnaire », neutre, apolitique, technique, au service d'une vision ou d'un objectif de changement, endossé par un manager, un top management, un décideur public, etc.

*« Project Management is the application of a collection of tools and techniques (such as the CPM and matrix organization) to direct the use of diverse resources toward the accomplishment of a unique, complex, one-time task within time, cost and quality constraints. Each task requires a particular mix of these tools and techniques structured to fit the task environment and life cycle (from conception to completion) of the task » (Oisen, 1971, p. 12).*

En ce sens, l'horizon d'étude du projet en tant qu'outil de gestion est borné par les frontières du projet donné comme un objet fixe, dont on peut, à la manière réductionniste, délimiter des éléments d'étude spécifique, afin de les optimiser. Cette « planification par objectifs » (PPO) sépare ainsi les opérations de conception et de planification des opérations de mise en œuvre ou de production, et éventuellement de vérification, en modélisant leur succession dans des cycles de développement standards de projet. Elle appelle également à la formalisation des opérations et de la prise de décision, afin d'optimiser les ressources et les délais impartis, atteindre le niveau de qualité attendu, maîtriser et piloter les risques, permettre le suivi précis des enjeux, arbitrer et définir les responsabilités de la mise en œuvre et coordonner les différentes parties prenantes.

L'épistémologie positiviste qui sous-tend ces approches projets repose sur une acception linéaire et balistique de l'action, envisagée comme une longue chaîne de causalité (reliant les effets aux causes). On est ici dans une conception instrumentale de la rationalité, qui se définit comme une mise en relation congruente entre les moyens et les fins. Cette perspective analytique suppose une autonomie absolue des acteurs, ainsi qu'une neutralité politique ou sociale des outils utilisés. Le projet est alors envisagé comme un outil neutre, dont on peut faire un usage plus ou moins efficace, en fonction de la manière dont on s'en sert (Atkinson, 1999). Le rôle du manager est un rôle opérationnel, il s'agit d'accomplir les tâches et d'assumer les responsabilités qui lui incombent dans les meilleures conditions possibles (*getting the job done*). La mesure de la performance est basée sur un référentiel normatif univoque.

La performance est alors évaluable à partir de critères universels, valables en tout temps et en tous lieux, décrits à partir du « triangle d'or ». Cette expression, utilisée par la littérature gestionnaire, désigne les objectifs de temps/coût/qualité annoncés par le projet et qui doit être atteint. Dans les projets d'aide au développement, le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE propose ainsi, non pas un triangle d'or, mais cinq critères clés d'évaluation de la performance du projet : pertinence, efficacité, efficience, impact, et viabilité. Ainsi, ces approches fonctionnalistes proposent une définition de la performance en termes d'efficacité de processus. Un projet performant, c'est « un projet qui fait ce qu'il avait annoncé » en optimisant les contraintes temps/coût/qualité.

### ***c) Améliorations et limites de la gestion moderne de projet***

Une deuxième phase s’amorce alors (1980-2000) à partir des constats d’échecs répétés des projets en dépit de leur planification systématique, et alors que la pratique du projet se standardise et se massifie, que ce soit dans les organisations publiques, les ONG ou les entreprises. Pour répondre à ce constat, l’accent est mis sur la nature contingente du projet, qu’il s’agit de recontextualiser, en s’appuyant notamment sur les apports de la sociologie des organisations et du management. Dans les courants plus critiques, il s’agit, sur la base des apports des sciences sociales – du courant du constructivisme social notamment –, d’apporter une attention particulière aux facteurs mous (*soft factors*) dans la réalisation des projets : leadership, culture, élément humain, négociations des valeurs, discussions des objectifs, relations entre les parties prenantes (école scandinave de gestion de projet, école des soft systems, etc.) (Blomquist *et al.*, 2002; Ika *et al.*, 2014).

Dans le secteur de l’aide publique au développement, les projets traditionnels « clés en main » sont alors revus et corrigés, les approches par cycles de projets sont amendées, améliorées (Barrau *et al.*, 2008). L’évaluation de projet s’élargit également pour prendre en compte l’impact du projet sur son environnement : la pauvreté, les droits de l’homme, l’environnement, le développement institutionnel, le renforcement de capacité, la durabilité deviennent des objectifs incontournables d’un « bon » projet de développement, et sont ensuite déclinés en indicateurs de performance dans les matrices d’évaluation (Biggs *et al.*, 2003). Les projets sont alors considérés comme des processus d’apprentissage qu’il s’agit de piloter, en aménageant des espaces de réflexion, des moments de révision des objectifs, au sein de processus itératifs vertueux (Argyris *et al.*, 1978; Biggs *et al.*, 2003; Blomquist *et al.*, 1998; Bousquet *et al.*, 1990). La nouvelle approche du cycle de projet est ainsi décrite par Robert Picciotto (alors directeur général du département de l’évaluation des opérations de la Banque mondiale) et sa collègue Rachel Weaving : écouter les besoins des parties prenantes (*listening stage*), piloter l’exploration de différentes alternatives, tester des solutions, tirer les leçons des projets pilotes (*piloting phase*), démontrer l’applicabilité des options testées, chercher un consensus (*demonstration phase*), adopter à grande échelle (*mainstreaming phase*) l’assemblage de solutions testées qui semble le mieux correspondre aux besoins exprimés, assurer leur mise en œuvre, de préférence au travers d’ONG locales ou d’institutions privées (Picciotto *et al.*, 1994). Cette période se traduit également par une phase d’ouverture du projet aux différentes parties prenantes : société civile, ONG, secteur privé et fondations sont coconstructeurs et cofinanceurs du projet, qui n’est plus du seul ressort des agences d’aide au développement. C’est l’âge d’or des approches participatives.

« *Participatory methods include mapping and modeling, transect walks, matrix scoring, seasonal calendars, trend and change analysis, well-being and wealth ranking and grouping, and analytical diagramming* » (Chambers, 1994, p. 953).

L’accent est également mis sur la plus grande participation des populations locales – annoncée comme la caution d’une meilleure efficacité (Leroy, 2008) –, qu’il est nécessaire d’impliquer très en amont du projet, dans sa conception, mais également tout au long de sa mise en œuvre et des choix à opérer. Ces orientations sont ainsi traduites par les différents bailleurs de fonds sous la forme d’outils et de méthodes de planification, d’évaluation ou de gestion de projet participatives, consultatives ou intégratives, comme par exemple la *participatory rural appraisal*, les *beneficiary assessments* ou les SARAR (*self-esteem, associative strength, resourcefulness, action planning and responsibility*), qui intègrent une série de techniques empruntées à la sociologie et à l’anthropologie,

comme les entretiens individuels semi-structurés, les *focus-group* ou l'observation participante (IFAD, 2001; Leroy, 2006b; Slocum, 2003).

La figure du gestionnaire de projet évolue également. Il n'est pas là seulement pour mettre en œuvre, il doit également gérer un capital humain, prendre en compte les microsituations politiques, mobiliser l'action collective, c'est un agent du changement. Il s'agit alors d'aménager le modèle traditionnel, prescriptif et hiérarchique, pour proposer une approche alternative, plus flexible, intégrative, partant du bas (*bottom-up*), décentralisée (Rondinelli, 1983a; Rondinelli, 1983b).

Dans le même temps, la logique de rationalisation linéaire, instrumentale et balistique des modèles de gestion de projet est remise en cause dans les pays industrialisés. Les bilans des grands projets industriels soulignent les échecs des méthodologies traditionnelles de projet, incapables d'intégrer de plus en plus d'incertitude, de complexité, de variabilité, dans un univers de plus en plus compétitif, soumis à des contraintes de temps et de rentabilité croissantes (réduction des délais de conception, optimisation des coûts) dans un contexte de réduction générale du cycle de vie des produits (Eisenhardt *et al.*, 1998; Midler, 1995; Midler, 1998).

L'ingénierie « concourante » est également définie comme processus de conception itératif, « comme une approche systématique intégrant le développement simultané des produits, des processus associés, incluant la fabrication et le soutien logistique » (AFITEP, 1998, p. 259). Elle est utilisée en premier lieu par les industries de l'armement et également dans le domaine de l'aéronautique. Ce principe de gestion de projet est ensuite utilisé massivement par l'industrie automobile (Midler, 2004 (1998); Woomack *et al.*, 1992). L'ingénierie concourante permet une réorganisation du processus linéaire et séquentiel des anciens projets en une progression itérative, adaptative, qui permet une réponse plus rapide et plus adaptée aux imprévus ainsi que l'intégration de nouvelles connaissances en cours de route. Ce pilotage plus serré de l'action est rendu possible par le découplage des opérations, par une intensification de la communication et par la coordination de l'ensemble des métiers d'un bout à l'autre de la chaîne. Les phases du projet ne se succèdent pas mais se recouvrent, ce qui permet une plus grande intégration des différents partenaires dans la conception du produit, très en amont, par des procédures de codéveloppement (Garel, 2003b). Cette coordination concourante de l'action est alors portée par un directeur de projet, non plus seulement exécutant mais initiateur du changement (*heavy weight project manager*) (Wheelwright *et al.*, 1992).

C'est à la même époque (1980-2000) que, dans le domaine de l'environnement, la gestion adaptative devient un modèle de gestion de projet utilisé par les grandes ONG internationales de conservation (TNC, WWF, WRI), notamment sur les questions de biodiversité et d'intervention à grande échelle. C'est le cas du Biodiversity Support Program (BSP, 1989-2001), un programme d'envergure mondiale pour la conservation de la diversité biologique financé par l'USAID. Cette approche a été ensuite largement disséminée et vulgarisée auprès des praticiens de la conservation, qu'ils soient du secteur non gouvernemental ou dans les institutions publiques de gestion des ressources naturelles (foresterie, pêche, etc.) (Gregory *et al.*, 2006). À l'instar de la gestion concourante du secteur industriel, la gestion adaptative propose un travail sur le design des processus et des séquences de choix en amendant les approches traditionnelles linéaires de mesures de la performance environnementale (monitoring, bases de données, évaluation économique, analyse des risques,



planification) par une approche qui prenne en compte la dimension dynamique et non linéaire du système. L'approche adaptative introduit de la souplesse dans la séquence de mise en œuvre des projets en proposant une formalisation adaptative du problème d'intervention, rendue possible par des boucles itératives qui permettent de tester les hypothèses, d'intégrer des connaissances nouvelles et de réviser les objectifs, tout en élargissant les panels des parties prenantes au projet – du simple gestionnaire à la communauté épistémique concernée par le problème traité (Lee, 1993; McLain *et al.*, 1996). L'objectif est de garantir un contrôle maximal de la conduite de projet, par l'internalisation des incertitudes dans les processus de prise de décision et de mise en œuvre (Stankey *et al.*, 2005) et par le pilotage des processus d'apprentissages collectifs (Clark, 2002; Curtin, 2014).

Cette complexification des modèles de gestion de projet va ainsi dans le sens d'une plus grande intégration des facteurs contextuels qui président à son bon déroulé. Ces approches contingentes de la gestion de projet développent alors massivement des outils de diagnostic afin que le projet puisse faire coïncider son organisation interne avec toute une série de paramètres externes, qu'il s'agit d'objectiver et d'intégrer : environnement économique, changement technologique, taille des organisations, structuration de la concurrence, etc. Parmi les plus connus, on citera le modèle des 5 forces de la concurrence de Porter (1979), le cadre d'analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menaces) ou la méthode PESTEL d'analyse des facteurs macro-environnementaux (politique, économique, socioculturel, technologique, écologique et légal). Du côté des méthodes de gestion de projet, de nouveaux logiciels sont développés pour accompagner les modélisations de démarches de gestion et de prise de décision capables d'intégrer de plus grandes quantités de variables et d'introduire une plus grande flexibilité. On peut citer le PROMPT (1979), les méthodes PRINCE (1989) puis PRINCE2 (1996), le management AGILE (1990) – inspiré des philosophies de gestion de projet plus ajustées (LEAN) développées par Toyota, à la recherche de plus de performance (productivité, qualité, délais, coûts) (1988) –, et la méthode HERMES, créée en 1975 pour l'administration fédérale suisse, qui en est à sa cinquième version...

Sur le plan de la recherche, cette complexification de la gestion de projet, la plus grande prise en compte du contexte ainsi que l'émergence de nouveaux rôles spécialisés dans la gestion de projet ont donné lieu à une littérature prolifique, qui émerge comme un corpus spécialisé.

« À partir du milieu des années 1980, l'apparition de chercheurs spécialisés en management de projet va contribuer à rendre compte de la spécificité de l'activité de projet, à comparer et à capitaliser les expériences » (Garel, 2003b, p. 41).

Une partie de ces théorisations du projet reste alors sur une posture instrumentale, en considérant le projet principalement comme un processus, amendable et flexible. L'important est donc de choisir les bons outils théoriques, appropriés à la situation de gestion et aux objectifs poursuivis (Turner, 2006; Turner *et al.*, 2010). La gestion de projet consiste alors à appliquer « les connaissances, les savoir-faire, les outils et techniques aux activités de projet pour rejoindre les objectifs du projet » (PMI, 2008).

Une autre partie de la recherche en gestion de projet démultiplie à l'infini les angles d'analyse, proposant une série de cadres interprétatifs avec lesquels le praticien peut considérer une situation

et poser des choix gestionnaires, en prenant en compte le maximum de dimensions possibles (Lalonde *et al.*, 2010).

*« In many important ways traditional Project Management theory still suffers from the rationalistic dreams of the early 20th century [...]. It is based upon a perception of the project, as a distinct, manageable activity system, that, once having been designed using the proper scheduling techniques, can be isolated from the environment and implemented. The environment only exists before and after the project, providing goal and resources and receiving the final result » (Blomquist *et al.*, 1998, p. 36).*

Il s'agit d'expliciter la complexité des situations de gestion de projet en développant des approches contingentes, et d'équiper les praticiens d'outils inspirés des approches sociologiques, anthropologiques, psychologiques, cognitives, etc.

*« The idea is to get a reading on project related situations while being mindful of their complexity, and to equip practitioners with disciplinary lenses taken from, for example, sociology — something that prescriptive and operationalist models are not equipped to do. Overtime, their interpretive framework has clearly expanded to envelop a multitude of disciplines, and descriptive project management models have proliferated » (Lalonde *et al.*, 2009, p. 28).*

Ce corpus de littérature est aujourd'hui travaillé dans sa diversité au travers d'approches pluralistes (Sage *et al.*, 2014). De nombreux chercheurs s'essayent alors à une systématisation des différentes approches afin de proposer un cadre d'analyse intégrateur (Sausser *et al.*, 2009; Turner, 2006) qui rende justice aux différentes dimensions du projet : structurelles, organisationnelles, stratégiques, comportementales, culturelles et sociales, etc. (Hanisch *et al.*, 2011), ou par la construction de classifications entre les différents courants. Certains travaux organisent alors différentes approches en distinguant des « écoles de gestion de projet » (Bredillet, 2007; Bredillet, 2008; Söderlund, 2011), afin de distinguer les inflexions qu'a pris la réflexion sur la pratique de la gestion de projet, et en mettant l'accent sur certains aspects spécifiques : les facteurs contingents, la place de la décision dans la conduite du projet, l'identification des facteurs de succès, les processus d'organisation, les relations entre acteurs, etc.

Dans ces approches contingentes de la gestion de projet, également d'obédience positiviste, on reconnaît toutefois le besoin de critères d'évaluation situés.

*« Project success can be viewed narrowly as achievement of intended outcomes in terms of specification, time and budget. Whilst this was widely accepted as appropriate in early writings on project management, the project context has shifted and it is now recognized that a broader set of outcome measures is now generally needed » (Atkinson, 1999, p. 339).*

La performance du projet est alors rapportée à un contexte. Elle ne peut être garantie par le respect des critères d'efficacité, mais elle est favorisée par des facteurs clés du succès dans la phase de mise en œuvre, plus ou moins inclusifs dans leur prise en compte des facteurs externes (Andersen *et al.*, 2006). À partir des travaux fondateurs de Slevin et Pinto (1987), il s'agit d'élargir alors la focale du triangle d'or, et de proposer non pas tellement des critères de succès, mais plutôt des facteurs de

réussite (*critical success factors*, CSF) du projet, qui permettent de rendre compte, au-delà des standards d'évaluation interne du projet, des conditions, des événements ou des circonstances extérieures qui peuvent affecter la performance générale du projet.

Il s'agit non pas de donner des critères d'évaluation de l'efficacité *a priori*, mais plutôt des critères prescriptifs pour guider l'action en contexte. Slevin et Pinto proposent une liste de dix facteurs clés, impliquant tout à la fois : « *un objectif clairement établi, un soutien du top management, une planification détaillée de la mise en œuvre, une large consultation des parties prenantes concernées, une bonne gestion des ressources humaines (recrutement, sélection, formation), une capacité à mobiliser la technologie nécessaire pour réaliser les tâches techniques, une acceptation finale du client, un suivi continu des actions à chaque phase de la mise en œuvre, une bonne communication, et une bonne capacité de réaction* » (Pinto et al., 1987; Slevin et al., 1987). Depuis lors, de nombreuses listes de facteurs critiques de réussite ont été proposées par différents auteurs (pour une revue de la littérature, cf. (Do Ba et al., 2008; Shahin et al., 2006)). Ces facteurs de succès constituent ainsi un référentiel prescriptif, donné *a priori* ou déduit des conditions contextuelles de mise en œuvre (approches contingentes). Un projet performant, c'est « un projet bien mis en œuvre ».

#### **d) De la gestion de projet à la gestion par projet : repousser les frontières du projet ?**

Or la croissance exponentielle de la théorisation de projet tout comme l'utilisation massive des approches projets comme une figure générique du management (Joffre et al., 2006) (Aurégan et al., 2008; Gauthier et al., 2012) s'accompagnent dans le même temps d'un constat exacerbé des échecs et insuffisances de ce modèle.

« *Projects have clearly become a central activity in most organizations and companies are investing increasing resources in projects such as new product development, process improvement, or building new services. Many studies have demonstrated, however, that most projects do not meet time and budget goals, or fail to satisfy customer and/or company expectations* » (Sausser et al., 2009, p. 666).

Pourquoi les projets échouent ? La question perdure tel un *motto* ressassé, quantifié même, que ce soit du côté des projets conventionnels ou dans le secteur du développement international.

« *In their 2009 bi-annual report, the Boston based consulting firm "The Standish Group" reports a significant increase in failed projects. Measured by cancellation prior to completion or delivered but never used, the failure rate in 2008 is 24%, an increase of 5% versus 19% reported for 2006* » (Weyer, 2011, p. 59).

« *The Meltzer Commission claimed, in 2000, that 55% to 60% of the World Bank projects were failure. [...] in fact, a recent Mc-Kinsey-Devex survey suggest that 64% of donor-funded project fail* (Lovegrove et al., 201) » (Ika et al., 2014, p. 10).

Pour résoudre cette contradiction apparente entre une théorisation exacerbée de la gestion de projet et une empirie désastreuse, ce qu'on pourrait discerner comme une troisième phase (2000 à nos jours) dans la gestion de projet remet radicalement en cause l'épistémologie positiviste de la

gestion moderniste de projet. Il s'agit maintenant de proposer une alternative aux efforts d'amélioration des modèles traditionnels – identifier les fameux facteurs critiques du succès (*critical success factor*) ou les meilleures pratiques – défiant les présupposés des perspectives instrumentales classiques et brouillant presque les frontières classiques du projet (Biggs *et al.*, 2003; Curtin, 2014; Hällgren *et al.*, 2012; Ludwig, 2001).

Les frontières tracées autour du projet comme une forme organisée et finalisée de l'action collective semblent ainsi s'estomper dans la micro-analyse de l'activité de projet. Les approches gestionnaires par « les pratiques » (*project as practice*) (Blomquist *et al.*, 2010), ou les travaux sur la « fabrique de la stratégie » (*strategy as practice*) (Whittington, 1996; Whittington, 2006; Whittington, 2007), mettent ainsi l'accent sur l'analyse des processus de changement envisagés comme le résultat d'une action située, en devenir, négociée par de nombreux acteurs. Une description quasi ethnographique de la conduite de projet, qui s'intéresse à l'activité ordinaires des gestionnaires, les instruments qu'ils utilisent, en contexte (Jarzabkowski, 2005).

Ces nouvelles approches explorent également les limites de la « projectification » des organisations, qui passent d'une « gestion de projet » à une « gestion par projet » (Midler, 1995; Sjöblom *et al.*, 2013) (Lundin *et al.*, 1995). Le projet est alors un processus organisateur de l'action plutôt qu'une organisation délimitée que l'on pourrait étudier et qui se donnerait à nous. Il n'y aurait pas de nature du projet à proprement parler, mais des processus émergents, organisateurs de l'action, qu'il faudrait étudier.

« *Projects are temporary organizing processes, rather than delimited organization* » (Sjöblom, 2009, p. 176).

Les frontières organisationnelles du projet (*organisational boundaries*) relèvent alors de communautés de pratiques, aux contours fluides et souvent implicites, aux connexions nombreuses avec l'extérieur (Wenger, 1998). Plus encore, le projet lui-même serait une organisation frontière, incluant en son sein des acteurs jouant le rôle d'intermédiaires, de médiateurs (*boundary brokers*), permettant la création d'objets frontières (*boundary objects*), et endossant des responsabilités de nature différente en fonction des sphères dans lesquelles il intervient (Guston, 2001). Les frontières sont également envisagées sous des perspectives ethnographiques, comme le résultat de processus historiques et culturels, situés dans des contextes spécifiques, qui permettent, par les processus d'apprentissages qu'elles ouvrent, d'envisager de nouveaux futurs (Kerosuo, 2006), etc.

Ces approches ouvrent la voie à des analyses également plus critiques, qui mettent l'accent sur les questions de pouvoir et de domination, de responsabilité morale et éthique, qui pointent les tensions entre standardisation et innovation. Elles élargissent volontiers la vision de la performance, en déplaçant les attentes fonctionnalistes d'efficacité ou d'efficience du projet vers des objectifs plus généraux, qui prennent en compte les dimensions politiques, stratégiques, sociales, environnementales et éthiques. Elles insistent également sur la nature socialement construite des organisations et des processus de rationalisation de l'action (constructivisme social), et sur les relations et inégalités de pouvoir qui en découlent (Fournier et Grey, 2000, *in* Cicmil et Hodgson, 2006, p. 117).

De manière un peu caricaturale, Ika et Hodgson (2014), dans la lignée de Bigg et Smith (2003), proposent d'identifier les perspectives ouvertes par les études critiques en management (*critical*

*management studies*, CMS) comme une troisième voie, qui permettrait de dépasser la « crise » des approches conventionnelles de la gestion de projet, qu'elles soient classiques ou contingentes.

Ainsi, dans les approches constructivistes de la gestion de projet, il s'agit de proposer une mise en perspective de la notion même d'échec ou de succès des projets (Sage *et al.*, 2014), entendue comme une norme sociale construite.

*« Project success is now regarded as a multidimensional construct, with interrelated technical, economic, behavioral, business, and strategic dimensions (Bannerman, 2008; Cao & Hoffman, 2011; Ika, 2009; Jugdev & Müller, 2005; Jugdev, Thomas, & Delisle, 2001; Shenhar, Dvir, Levy, & Maltz, 2001; Thomas & Fernandez, 2008), although this is not always evident in the application of project success measurement » (McLeod *et al.*, 2012, p. 68).*

L'analyste constructiviste reconnaît non seulement que le référentiel résulte d'une construction, mais que plusieurs référentiels sont possibles et parfois en concurrence. Il peut alors prendre pour base évaluative les besoins sociétaux ou ceux exprimés par les parties prenantes (*stakeholder approaches*) (ou les attentes des clients [*client-oriented model*] dans des approches centrées sur l'entreprise). L'analyste peut également construire lui-même le référentiel à partir d'une préoccupation non formulée. Comme le remarque MacLeod, dans les approches subjectivistes, *« project success and failure are social phenomena, subjectively and intersubjectively constructed by individuals and groups of individuals » (McLeod *et al.*, 2012, p. 71).*

L'évaluateur endosse alors un travail de mise en visibilité d'aspirations, d'attentes, qu'il voudrait opposer au projet comme référentiel d'évaluation (Alderman *et al.*, 2011; Ika, 2009). Dans les approches plus critiques, il s'agit plutôt de mettre à jour la construction des critères de performance, en donnant à voir les rapports de pouvoir qui les sous-tendent ou leur historicité. Ces approches reconnaissent donc la multiplicité des référentiels d'efficacité et leur caractère subjectif, situé, voire relatif.

*« How success is defined and who evaluates success therefore affects the final judgment of success and failure » (Thomas *et al.*, 2008, p. 735).*

L'évaluation, au-delà de son aspect scientifique, procédural, téléologique, est ainsi et surtout considérée comme un exercice négocié et politique, qui peut avoir un impact sur le déroulé du projet, qui est fonction de l'intention évaluatrice.

*« Rather than being discrete, objective outcomes, success and failure are constructed as contested subjective interpretations that may be modified in response to political maneuvering, persuasion or change in the organizational and technological context » (McLeod *et al.*, 2012, p. 71).*

## Conclusion

De cette rétrospective sur l'évolution conjointe des pratiques de gestion de projet et de leurs théorisations, nous ressortons ainsi avec plusieurs remarques et questions en suspens. En effet, l'objectif de ce travail était d'une part de situer le cadre logique et la modalité des « projets de développement » dans le champ de la gestion de projet par rapport aux méthodes et cadres théoriques existants, et d'autre part de trouver des approches qui seraient susceptibles de concilier tout à la fois la dimension procédurale « dure » du projet de développement, et la dimension plus exploratoire de la construction de la dimension de biodiversité en situation.

Or les projets d'aide au développement actuels s'inscrivent, de par leur formulation, dans la vision moderne, instrumentale et positiviste de la gestion de projet (planification par objectif, cadre logique, etc.) et sont susceptibles de mériter, à bien des égards, les critiques adressées à ce type de format. Dans le même temps, les approches projets pluralistes, ou même critiques, restent sur des postures d'analyse très descriptives de l'action, et donc assez peu performatives. Dit autrement, nous n'avons pas trouvé dans ces approches des outils qui nous permettent de travailler la tension effective entre l'utilisation massive des approches projets – et donc un problème d'exécution formelle (guide de projet, évaluation, procédures, etc.) pour les praticiens –, et la nécessaire flexibilité de ces rationalisations de l'action collective, liée à des contextualités incertaines, complexes, ou – pour reprendre les termes de notre question de recherche – à des régimes en constitution (comme le régime de biodiversité, dont nous avons dressé la généalogie dans le chapitre précédent).

Comment, dès lors, outiller cette exploration, alors que l'évolution des travaux en gestion de projet semble entériner une différence irréconciliable entre les approches modernes et post-modernes, positivistes et constructivistes, *mainstream* et critiques, interprétative et prescriptives, et surtout entre la théorie et la pratique ?

### 3. Du projet au dispositif stratégique

Il nous semble qu'une partie de la réponse à notre question peut résulter d'un déplacement du regard sur l'objet projet lui-même. En nous inspirant de la généalogie proposée par F. Aggeri et J. Labatut sur les approches instrumentales de l'action organisée et stratégique (Aggeri *et al.*, 2010), nous proposons de nous départir d'une focale d'analyse qui étudierait le projet comme un outil ou comme un instrument gestionnaire pour considérer un espace stratégique plus large, qui serait celui du dispositif. Cette montée d'échelle analytique s'inscrit dans l'évolution suivie depuis la fin des années 1970 par les approches théoriques en sciences de gestion et en sciences politiques, qui se sont particulièrement intéressées à l'analyse de l'action organisée à partir des instruments de sa gestion (Aggeri *et al.*, 2014). Ces approches ont pour point de départ la critique de la raison instrumentale (a). Il ne s'agit pas tant d'élaborer des outils efficaces, neutres, au service d'un top management que d'étudier, à partir d'une approche plus critique, plus réflexive, l'action collective, en montrant comment l'activité d'instrumentation participe également à son élaboration et à sa transformation (b). Partant de là, la focale de l'analyse se déplace des instruments vers les interactions qu'ils suscitent et supportent, dans des contextes sociomatériels et cognitifs spécifiques. Cependant, ces analyses situées de l'instrumentation et de ses effets sur les dynamiques organisationnelles et cognitives ne permettent pas de tenir en même temps la dimension stratégique, intentionnelle de l'action collective, qui semble se dissoudre dans la micro-analyse des pratiques managériales. La solution est-elle à trouver dans le dépassement de l'analyse élémentaire du projet, envisagé alors comme un instrument (c) ?

#### a) *Le projet comme outil de gestion, perspectives fonctionnalistes*

Le projet comme outil de gestion (*management tool*) serait donc un premier niveau d'analyse possible. Le projet serait à ce titre un « outil gestionnaire », neutre, apolitique, technique, au service d'une vision, d'un projet, porté par un « *top-management* ». En ce sens, l'horizon d'étude du projet en tant qu'outil de gestion est borné par les frontières du projet, donné comme un objet fixe, dont on peut, à la manière réductionniste, délimiter des éléments d'étude spécifique, afin de les optimiser. On pourra donc séparer les opérations de conception et planification des opérations de mise en œuvre ou de production, et éventuellement de vérification, en modélisant leur succession dans des cycles de développement standards de projets.

Cette perspective d'étude du projet appelle également à la formalisation des opérations et de la prise de décision, afin d'optimiser les ressources et les délais impartis, atteindre le niveau de qualité attendu, maîtriser et piloter les risques, permettre le suivi précis des enjeux, arbitrer et définir les responsabilités de la mise en œuvre et coordonner les différentes parties prenantes.

À ce titre, les sciences de gestion sont envisagées dans une optique prescriptive et normative, comme une aide à la décision et à la conception d'outils efficaces au service de l'action managériale. Les outils gestionnaires sont alors des éléments strictement techniques, neutres, apolitiques, permettant de rationaliser la mise en œuvre d'une vision, d'une stratégie. Ce paradigme, dit « de la rationalité instrumentale », instaure donc une séparation hermétique entre la prise de décision (politique, managériale) et sa mise en œuvre, au moyen d'outils de gestion dont il s'agit d'améliorer l'efficacité.

## *b) Le projet comme instrument : dynamique outil-organisation, effets politiques de l'instrumentation*

Or, à partir des années 1970, plusieurs travaux en sciences de gestion critiquent vivement le modèle de la rationalité instrumentale et proposent de déplacer l'attention des outils de gestion vers l'analyse des organisations. Ce renversement de perspective doit permettre de mieux comprendre les comportements « irrationnels » observés dans les organisations. L'accent est alors mis sur l'étude des routines, qui, au-delà des outils, guident les comportements et les apprentissages (Cohen *et al.*, 1972), en s'appuyant sur la théorie de la rationalité limitée de Herbert Simon. Il s'agit également de comprendre l'action collective à partir des jeux d'acteurs et de leurs intérêts, de leurs stratégies individuelles qui s'affrontent dans un système d'action concret (Crozier *et al.*, 1977).

Dans les années 1980, des approches gestionnaires adoptent une perspective plus politique sur les outils de gestion, et proposent d'élargir le focus de l'analyse sur les interactions outils-organisation. Il s'agit de montrer que les outils de gestion sont loin d'être neutres, et que l'instrumentation de la gestion a un impact sur l'évolution des organisations. En France, les travaux de Michel Berry montrent, en ce sens, qu'il n'y a pas lieu de séparer la prise de décision de son instrumentation, mais que les outils ont des effets structurants du réel, et orientent les choix et les comportements (Berry, 1983). Ainsi, c'est dans l'interaction outil-acteurs que naissent les stratégies et les constructions de sens autour de l'outil. Comprendre les usages des outils, c'est comprendre comment se recomposent les organisations autour de technologies gestionnaires prescriptives, porteuses d'un système de valeurs, de normes et d'une définition de la performance.

Dans les sciences politiques, des approches similaires plaident également pour une analyse élargie de l'instrument, en proposant aux sciences politiques de se départir d'une vision fonctionnaliste (l'instrument comme donné, comme un outil à disposition) pour inclure dans l'analyse les dimensions politiques, normatives et cognitives.

« Les instruments à l'œuvre ne sont pas de la pure technique [...]. L'instrument est producteur d'une représentation spécifique de l'enjeu qu'il traite [...]. L'instrument induit une problématisation particulière de l'enjeu, dans la mesure où il hiérarchise des variables et peut aller jusqu'à induire un système explicatif » (Lascoumes *et al.*, 2004, p. 7).

Pour le dire autrement, « l'instrument est un outil qui rencontre un usage » (Aggeri, 2009). Au-delà de la diversité des formes possibles d'instrumentation de l'action collective, l'activité managériale de mise en instrument peut penser son déploiement à partir de la trilogie suivante : un substrat technique, une représentation des relations organisationnelles simplifiée et une philosophie gestionnaire (Hatchuel *et al.*, 1992).

Ces approches engageraient ainsi à considérer le projet plus largement, à la fois dans sa dimension technique, mais également dans sa dimension politique, en tenant compte des situations dans lesquelles il est utilisé. En ce sens, le projet comme instrument de gestion n'est pas neutre. Il est destiné à des usages, qu'il transforme en retour, en donnant à voir et à connaître sous un nouveau jour les objets et les phénomènes qu'il manipule.



« L'instrument agit alors comme une machine "épistémique" qui modifie la perception du réel, permet la construction et l'interprétation de nouveaux phénomènes » (Aggeri *et al.*, 2010, p. 9).

Le projet comme instrumentation de l'action collective serait alors à considérer à une échelle plus grande que celle de la production d'outils. Il s'agirait de rendre explicite, derrière la rationalité affichée des modes d'organisation par les instruments, les règles tacites, les relations de pouvoir et les modèles cognitifs qui les sous-tendent.

« Élaborer un outil signifie alors avant tout, intervenir dans l'organisation, et les principes d'une telle élaboration sont inséparables de ceux qui structurent les représentations conceptuelles que nous avons des organisations et de ceux qui règlent les actes de l'intervention » (Moisdon, 1997, p. 8).

### ***c) Le projet comme dispositif, support exploratoire et stratégique de l'action collective***

De manière concomitante de ces approches par les instruments, de nouvelles approches théoriques émergent afin de rendre compte des transformations rapides des organisations, des techniques de gestion et de leurs objets, dans des contextes économiques exigeant plus de flexibilité et d'innovation. L'instrument n'est pas juste un structurant de l'action collective, il est le « support cognitif de nouvelles explorations » (Aggeri *et al.*, 2014). La question de recherche est alors moins de savoir comment l'organisation reste stable, fonctionne, mais comment on crée le changement, l'innovation, comment les collectifs se transforment.

Ainsi, les approches institutionnelles des instruments de gestion soulignent le fait que les processus d'institutionnalisation et de rationalisation managériale ne peuvent pas se comprendre sans étudier les instruments qui stabilisent et formatent des schèmes d'action, c'est-à-dire dont ils sont les éléments à la fois contraignants et habilitants (Chiapello *et al.*, 2013). De manière connexe mais différente, les travaux développés par la sociologie des sciences et techniques montrent comment les capacités d'expérimentation des instruments transforment les conditions dans lesquelles est produite une connaissance sur leur fonctionnement. À titre d'exemple, les travaux de Michel Callon sur la performativité des sciences économiques décrivent comment le modèle du marché ne se limite pas à représenter une modalité d'échanges entre agents, mais les provoque, voire les constitue dans une certaine mesure (Callon *et al.*, 2007; Callon *et al.*, 2003; Muniesa *et al.*, 2008).

Parallèlement, les approches critiques en sciences de gestion (*critical management studies*) travaillent à mettre en évidence les reconfigurations des rapports de pouvoir impulsés par la transformation des technologies gestionnaires dans les organisations, dans la veine des travaux d'Anthony Hopwood sur le contrôle de gestion (Hopwood, 1974). Là encore, il s'agit moins de dénoncer le rôle des instruments dans la reproduction des rapports de domination que de montrer comment les nouvelles instrumentations instaurent de nouveaux champs de gouvernementalité, calculables, mesurables, soumis au contrôle d'une certaine performance.

Enfin, les approches de l'instrumentation située ou les approches micro-analytiques des situations de gestion déplacent le regard du côté des interactions instruments-activité dans les organisations. Dans une posture ethnographique et pragmatique, il s'agit de décrire finement les dynamiques

organisationnelles et cognitives qui s'organisent autour de la mise en place de nouveaux instruments (Jarzabkowski, 2005; Whittington, 1996).

En travaillant le changement plutôt que la stabilité organisationnelle, « l'exploration du nouveau » ou « le pilotage de la mutation », ces approches théoriques manifestent le besoin de changer d'échelle conceptuelle. Une partie de ces approches mobilisent ainsi la notion de dispositif, pour désigner un ensemble plus grand, un agencement hétérogène d'instruments, d'acteurs, d'outils, de savoirs, etc., mais également pour désigner la dimension interactive et évolutive de ces agencements, aux frontières émergentes. L'échelle du dispositif invite à considérer l'action collective dans un cadre plus large que celui de son instrumentation. Le dispositif déplace le regard, au-delà de l'analyse particulière des éléments, vers les modalités spécifiques de leur agencement.

« Ce qui pose question dans le dispositif c'est moins l'efficacité de chacune des parties que celle de leur agencement les unes aux autres et les manières possibles d'y parvenir » (Aggeri *et al.*, 2010, p. 11)

Ainsi, entendre le projet comme dispositif de gestion donne à l'analyse une dimension dynamique et exploratoire de l'action organisée.

« Selon une approche foucauldienne popularisée en sociologie et en sciences politiques, [le dispositif] désigne un agencement hétérogène d'instruments et d'acteurs en vue d'un objectif stratégique ou en réponse à une urgence stratégique. Le changement de regard qu'il implique suppose de s'intéresser à sa conception, à son agencement et à ses réagencements successifs en fonction d'objectifs évolutifs » (Aggeri *et al.*, 2014, p. 68).

Il s'agit de tenir tout à la fois la question de la conception des instruments et de leur articulation aux jeux d'acteurs, et de prendre en compte les effets induits, inattendus, de cette instrumentation, qui participent par là même à la transformation de l'action en ouvrant des espaces de déploiements, capables d'intégrer en retour de nouveaux instruments et acteurs. C'est pourquoi, plutôt que de travailler le projet à l'échelle de l'outil de gestion ou même à celle de l'instrument de gestion – un outil en situation –, nous proposons de travailler le projet à l'échelle du dispositif, comme une question d'agencement stratégique d'éléments hétérogènes dont l'enjeu de performance (ou de félicité) repose dans sa capacité à faire tenir autour d'une intention affichée, mais elle-même en construction, des instruments, des savoirs et des acteurs de natures différentes.

Car il nous semble alors qu'étudier le projet comme une activité de « mise en dispositif » du régime de biodiversité nous permet de déplacer le cœur de notre analyse vers le travail de constitution d'interfaces. C'est dans cette activité stratégique de constitution d'espaces d'action, qui combinent une diversité d'instruments et qui associent différentes formes d'organisation, que peut se construire l'intégration proprement dite de la biodiversité dans les activités de développement, intégration revendiquée par l'APD. Une activité qui ne relève pas d'une activité planificatrice, *ex ante*, mais qui se conçoit comme un processus réflexif et stratégique, chemin faisant, articulé tout à la fois sur les potentiels de situation présents et sur le régime général à partir duquel il peut construire ses catégories d'analyse et d'opération.

## Conclusion

### ***Ambiguïtés de la prise en charge de la question de biodiversité dans le secteur de l'APD***

Dans ce chapitre, nous avons analysé les modalités financières, stratégiques et instrumentales du « tournant environnemental » invoqué par le secteur de l'aide publique au développement sous le nom de *biodiversity mainstreaming*. L'annonce d'une meilleure intégration des objectifs de conservation de la biodiversité aux activités classiques de développement de l'APD, et la mise au point d'indicateurs de suivi financier (les « marqueurs de Rio ») de cet engagement attestent d'une prise en compte des arguments du régime de biodiversité. Mais qu'en est-il sur le plan effectif des modalités opérationnelles ? C'est là que se situe à notre avis toute l'ambiguïté de l'annonce du « tournant environnemental ». Car le cœur de métier de l'APD consiste justement en la « mise en dispositif » de régimes internationaux – parfois concurrents – dans des arrangements locaux, spécifiques, contextualisés, à l'aide d'instrumentations et d'outils divers. Or il est assez peu étudié comme tel, et mal outillé pour répondre à un tel défi. Le projet de développement se révèle être la modalité centrale de l'exécution de cette activité de mise en dispositif. Et, tel qu'il est pratiqué aujourd'hui, ce format managérial de l'action relève d'une épistémologie positiviste héritée des premières approches instrumentales de la gestion de projet. Il se révèle rigide et désarmé à prendre en charge la dimension tout à la fois stratégique et apprenante de cette activité collective de traduction du régime de biodiversité dans des contextes situés.

### ***Établir les limites des cadres classiques de l'analyse et de la gestion de projet***

C'est alors du côté des processus de rationalisation à l'œuvre dans les champs de la théorie des projets que nous avons mené notre investigation. En effet, le projet constitue un objet analytique en transformation. Il est au centre d'une littérature récente et exponentielle dont l'évolution entérine une différence irréconciliable entre les approches modernes et post-modernes, positivistes et constructivistes, *soft et hard*, interprétatives et prescriptives, mais également entre une théorie du projet et une pratique du projet. Or cette polarisation ne permet pas, à notre avis, de traiter de la tension spécifique au secteur de l'APD lorsqu'il annonce intégrer une dimension de biodiversité dans ses activités classiques à partir de projets mixtes de développement et de biodiversité. Comment, dès lors, concilier le format projet comme cadre préformaté – dicté par les guichets de financement – qui sert de substrat technique à l'action, et la flexibilité nécessaire à cette même action collective, qui est à concevoir chemin faisant, au cœur des situations pratiques de mise en œuvre ? Cela implique d'une part de reconnaître l'inadéquation des cadres classiques de la gestion de projet à prendre en charge la question environnementale de biodiversité, et d'autre part de dépasser les approches critiques de la rationalité instrumentale ou post-modernes de l'action collective, qui mènent à la double aporie pratique d'un horizon critique idéal ou d'un relativisme général.

### ***Déplacer la focale d'analyse et d'action, considérer le projet comme un dispositif***

Nous proposons alors de considérer le projet non plus comme un outil (dans la lignée des approches fonctionnalistes), non plus comme un instrument de gestion (même si cette perspective a permis de nombreux développements théoriques), mais, plus largement encore, comme un dispositif, c'est-à-dire comme un agencement hétérogène d'instruments, d'acteurs, d'outils, et de savoirs. Cette focale

analytique (et d'action) déplace l'attention au-delà de l'analyse particulière des éléments, vers les modalités spécifiques de leurs agencements (Aggeri *et al.*, 2010). Le dispositif devient alors un support exploratoire et stratégique à l'action collective, au-delà du cadre restrictif du projet de développement proprement dit. Car, c'est à l'échelle des dispositifs, dans le local d'arrangements contextuels que sont arbitrées, triées, justifiées les normes plurielles portées par le régime de biodiversité, lui-même en évolution. Envisager le projet comme dispositif nous permet ainsi de considérer la biodiversité comme une dimension de l'action, à construire *in itinere* (dimension diachronique), dans une perspective engagée qui affiche un souci de cohérence entre le régime de biodiversité qui fonde cette intentionnalité et sa mise en œuvre au cours de l'action (dimension réflexive et stratégique). Le chapitre suivant doit ainsi nous permettre de bâtir un cadre analytique et méthodologique qui nous permette de structurer cette posture de recherche et d'action.



# Chapitre 3 : Cadre d'analyse et méthodologie

---

Introduction	103
<b>1. L'analyse stratégique de la gestion environnementale (ASGE)</b>	<b>104</b>
a) Contexte d'émergence du cadre théorique	104
b) Développements méthodologiques	105
c) ASGE et suivi de l'efficacité environnementale des dispositifs de gestion	107
Trois éléments structurants de l'exploration des dispositifs	108
Les limites du référentiel environnemental pour penser le changement	109
Performativité critique, un chantier ouvert	109
<b>2. Aménagements épistémologiques et analytiques</b>	<b>111</b>
a) De l'analyse des systèmes d'action concrets à l'enquête intentionnelle	111
L'action au fondement de la situation de gestion	111
L'intentionnalité, moteur de l'enquête	112
b) Du référentiel environnemental au couple régime-dispositif	112
Le dispositif chez Michel Foucault	113
Dispositif : une approche intentionnelle et interactionniste de l'action collective	115
Le couple notionnel régime-dispositif pour concevoir l'efficacité environnementale	116
c) De l'acteur environnemental au pôle réflexif : une réflexivité engagée comme modalité d'action et de production de connaissances	117
Réflexivité et management stratégique	117
Le pôle réflexif comme lieu situé de la stratégie environnementale du dispositif	119
Quelques éléments conclusifs sur le cadre analytique	120
<b>3. Méthodologie et construction des matériaux</b>	<b>122</b>
a) De l'analyste critique à la « recherche embarquée »	122
Le chercheur face à son objet d'étude : quelles postures possibles ?	122
Recherche embarquée, essai de définition	124
b) Faire de la recherche dans un projet de développement : les conditions concrètes de notre embarquement	125
Recherche et développement, quels croisements possibles ? Données de départ	126
Recherche et développement : entrée sur le terrain à partir d'une analyse stratégique de la gestion environnementale	128
Destabilisations, et adoption d'une posture de « recherche embarquée »	129
Conditions matérielles de réalisation de cette posture de « recherche embarquée »	131
c) Construction et traitement des matériaux	133
Suivre les traces et les consigner	133
Relire et organiser	136
Restituer et généraliser	139
Conclure, monter en généralité	141
Conclusion	142



## Introduction

Le chapitre précédent nous a permis d'établir que le « tournant environnemental » annoncé par l'aide publique au développement (APD) depuis une quinzaine d'années manque d'outils analytiques et pratiques pour construire la dimension proprement environnementale des projets « mixtes » combinant développement et environnement. En effet, le format « projet de développement », tel qu'il est pratiqué aujourd'hui dans ce secteur, est peu réflexif, majoritairement procédural, et se montre désarmé et peu efficace pour prendre en charge la dimension évolutive, ouverte du régime de biodiversité.

Ce double constat nous invite alors à penser la place de la recherche dans le projet et notre réflexion sur « l'efficacité environnementale » dans une perspective dynamique, événementielle, *in itinere*. La biodiversité, objet de gestion annoncé, n'a pas de définition univoque et catégorique dans les socles disciplinaires qui l'ont constituée en tant que question environnementale globale. Sa construction à des échelles plus petites, dans des contextes situés, relève alors d'une activité spécifique d'agencement de savoirs, d'acteurs, d'outils, d'instruments, que la notion de « mise en dispositif » nous semble restituer fidèlement. Nous mettons alors la focale d'observation et d'analyse sur la dimension instituante de l'action, plus que sur la dimension instituée des organisations ou des outils. Il s'agit d'assumer la dimension exploratoire et créative de l'action collective menée dans de tels projets entendus comme dispositifs, pour lesquels les cadres cognitifs et sociomatériels sont à construire en même temps que l'action. Ce chapitre a donc pour objectif de présenter la démarche d'élaboration du cadre analytique et méthodologique de notre recherche.

Dans un premier temps, nous détaillerons le cadre d'analyse stratégique de la gestion environnementale (ASGE) à partir duquel nous avons conçu notre projet de thèse et sommes entrés sur le terrain. Nous en développerons les points forts, qui nous ont paru structurants pour répondre à la question de recherche ainsi formulée, mais également les limites que nous avons expérimentées (première partie de ce chapitre).

Nous présentons ensuite les aménagements du cadre d'ASGE auxquels nous avons procédé afin de tenir la dimension construite et intentionnelle de la question de biodiversité. Pour outiller analytiquement cette proposition, nous remplaçons le référentiel environnemental proposé par l'ASGE par le couple notionnel régime-dispositif comme analyseur central de l'enquête, qui nous permet de problématiser la situation de gestion considérée et d'y rapporter les systèmes d'action concrets étudiés. Le pôle réflexif, comme élément d'analyse de l'activité de mise en dispositif du régime de biodiversité, vient également préciser la figure de l'acteur environnemental posée par l'ASGE (deuxième partie).

Nous explicitons enfin les conséquences méthodologiques de ces aménagements théoriques en retraçant l'évolution de notre posture de recherche, d'une posture d'observation participante à une posture d'observation intervenante et engagée, que nous qualifions de « recherche embarquée ». Nous détaillons enfin les conséquences de cette posture de recherche sur la méthode d'enquête adoptée et les modalités de production et d'analyse des matériaux ainsi collectés (troisième partie).



## 1. L'analyse stratégique de la gestion environnementale (ASGE)

La question de la performance environnementale de « l'aide projet » (et plus largement celle de l'efficacité des dispositifs de gestion à visée environnementale) a été travaillée spécifiquement par le courant de l'analyse stratégique de la gestion environnementale (ASGE) (Mermet *et al.*, 2005b). Soulignant « l'intérêt d'analyser les projets de "développement durable" et la façon dont l'aide publique au développement introduit cette notion au niveau international comme aux échelons plus locaux et plus territorialisés de son intervention, dans ce qu'on appelle l'aide projet » (Leroy, 2010, p. 1), l'ASGE propose ainsi de rendre lisibles les processus et les effets à l'œuvre dans l'exécution des projets, au regard d'un souci de référence environnemental rendu explicite par l'analyste. Cette approche écocentrée des dispositifs de gestion se donne pour objectif de mettre en évidence les glissements, les requalifications, les réencodages ou les détournements de l'intention environnementale au profit d'autres rationalités, et ce particulièrement dans les dispositifs qui poursuivent des buts pluriels (Leroy, 2006a). Il s'agit ainsi de produire des connaissances sur l'action par un discours critique qui ne s'envisage que dans le jeu d'une confrontation pluraliste des finalités et d'une discussion ouverte sur leur hiérarchisation.

« Dans un monde pluraliste où les hiérarchies de valeurs sont enchevêtrées, la critique pertinente n'est pas la critique d'ensemble d'un système global, mais la critique de situations déterminées au nom d'une préoccupation partielle clairement explicitée. C'est la rencontre de telles critiques sectorielles qui permet de déboucher sur un débat pluraliste » (Mermet, 2010, p. 17).

### a) Contexte d'émergence du cadre théorique

Développé au milieu des années 1990 par le collectif de Recherche en gestion sur les territoires et l'environnement (RGTE) affilié à l'École nationale du génie rural, des eaux et des forêts (Engref, à présent AgroParisTech), le cadre d'ASGE répondait au départ à des questions analytiques et stratégiques qui ont émergé d'une série de diagnostics en aménagement du territoire<sup>19</sup> et d'évaluations de politiques publiques en matière de conservation de l'environnement (Cattan *et al.*, 1994; Mermet, 1996; Mermet *et al.*, 1993) menées en France dans les années 1980.

Cette pratique de l'évaluation des choix publics mettait en évidence un constat interpellant. En dépit de la multiplication des « engagements pris vis-à-vis du public en matière de gestion de l'environnement » (Mermet *et al.*, 2005b, p. 128) et du développement d'une multitude de dispositifs de gestion associés, la qualité générale des écosystèmes continuait de se dégrader, voire même s'accélérait. Dès lors, « l'efficacité et la cohérence de l'action en matière d'environnement constituent une question centrale » (*ibid.*), et l'ASGE a alors entrepris de jeter les bases théoriques pour « tenir », non seulement dans la pratique mais sur le terrain des idées, « les concepts et les raisonnements de la perspective environnementale » (*ibid.*).

C'est ensuite, à partir d'une seconde série de travaux de recherche, menée au sein de ce qui était encore l'Engref, que les fondements théoriques de l'ASGE sont établis, puis discutés dans le champ

---

<sup>19</sup> Plan départemental d'environnement des Côtes-d'Armor (Poux et Mermet, 1998), plan de gestion du Val-de-Saône (Cattan *et al.*, 1996), gestion d'une population rélictuelle d'ours des Pyrénées (Poux *et al.*, 1996).

académique. L'ASGE a ainsi donné lieu à une série de publications et de thèses de doctorat, en France, sur les questions de gestion intégrée du littoral (Billé, 2004), de plan de protection des risques d'inondations (Narcy, 2002), de maintien de grands prédateurs (Mermet, 1998), de la responsabilité environnementale d'entreprises privées (Leménager, 2007), ou des stratégies des organisations non gouvernementales d'environnement (ONGE) (Guillet, 2011). Mais l'ASGE a été également utilisée sur une série d'analyses des questions environnementales en contextes internationaux : au Sénégal, sur le suivi des dispositifs internationaux de prise en charge de l'environnement et leur opérationnalisation dans les projets et programmes de développement durable (Leroy, 2006a), au Brésil et au Mexique sur les questions de déforestation tropicale (Bernard *et al.*, 2012; Taravella, 2007) ou de l'efficacité des aires naturelles protégées (Nicolle, 2014), ou au Maroc sur la gestion durable des forêts dans les systèmes agro-sylvo-pastoraux (Aubert, 2010).

S'inscrivant en contre des théories de l'action collective qui abordent les problèmes d'environnement comme des question de coordination ou des processus d'apprentissages, l'ASGE propose un recadrage de l'analyse qui insiste (1) sur la nature systémique des situations de gestion (Crozier *et al.*, 1977) qui relie ensemble éléments sociaux (acteurs, règles, organisations, etc.) et environnementaux (écosystèmes, milieux, etc.) ; (2) sur la dimension stratégique (voire conflictuelle) des actions de changement en faveur de l'environnement (Minzberg, 1989) ; et (3) sur l'ancrage normatif d'une telle posture (référentiel environnemental). L'analyse stratégique de la gestion environnementale propose alors trois principes organisateurs de la démarche de recherche.

### ***b) Développements méthodologiques***

*Premier principe organisateur* : fonder l'analyse au regard d'un enjeu ou d'un problème environnemental clairement défini (dimension normative). Il s'agit ainsi de poser comme référence externe au système de gestion la description de l'objet d'environnement afin de rendre compte de la qualité « désirable » à atteindre, préserver ou retrouver.

« Il n'y a en effet pas de gestion sans objectif, ni responsabilités. Voir une situation environnementale en termes de gestion, c'est projeter sur un système (biologique, technique, économique et social) complexe, une référence simple : "conserver ou rétablir les qualités désirables de l'environnement" qui recouvre à la fois un but que la gestion vise à atteindre, et une responsabilité qui incombe, *nolens volens*, à ceux qui ont quelque pouvoir dans le cadre de cette situation » (Mermet, 1998, p. 286).

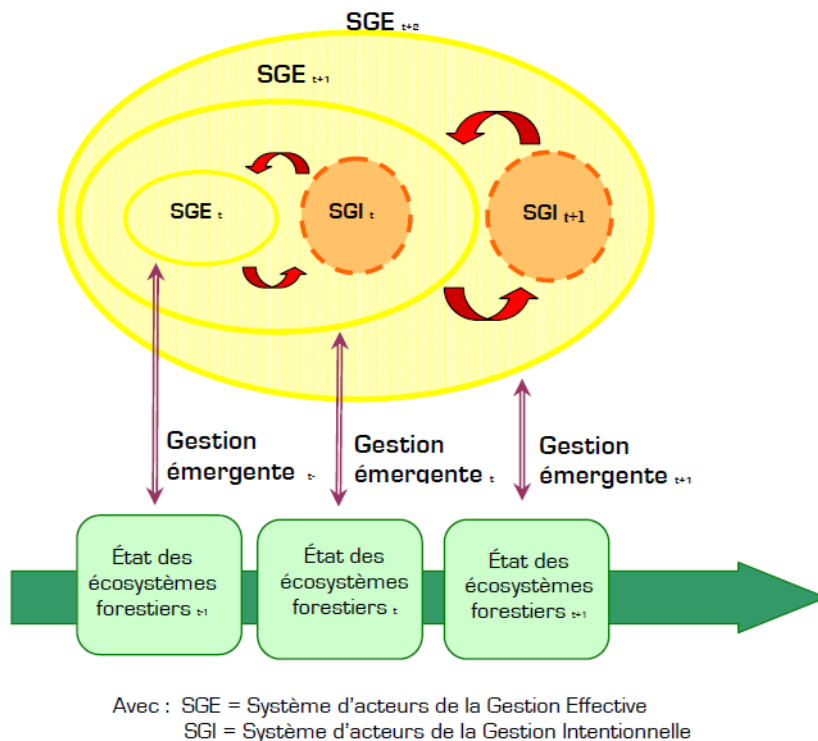
La définition de ce référentiel environnemental s'appuie sur un ensemble de définitions et de critères biophysiques de l'enjeu environnemental, mis en regard avec les principaux engagements politiques (textes de lois, conventions, protocoles, etc.) qui font exister socialement et politiquement ce « problème d'environnement » et fixent les moyens, les objectifs et les responsabilités de sa résolution.

*« Our findings have shown that in most situations, an appropriate diagnosis can identify a very limited number of issues that are crucial if the ecological problem is to be solved, and that are core obstacles, i.e. the "hard issues", which environmental policies come up against. Defining these few issues that connect knowledge on the main needs of ecosystems and the most relevant environmental political commitments requires an in depth screening and*

*interviews both on the political and technical side. But once this is done, one can focus the evaluation on the decisive hard issues that will make an essential difference for the environmental bottom-line » (Leroy et al., 2012, p. 187).*

*Second principe organisateur* : partant de là, l'ASGE propose de construire une lecture dialectique de la situation concrète de gestion (dimension analytique). L'ensemble des activités humaines qui participent à la définition du problème environnemental sont alors considérées comme faisant système. Il s'agit, à partir de celui-ci, de distinguer la gestion effective, c'est-à-dire « l'ensemble des actions anthropiques, qui, consciemment ou non, intentionnellement ou non, ont une influence déterminante sur ses qualités » (Mermet *et al.*, 2005b, p. 130), de la gestion intentionnelle, qui désigne l'ensemble des actions cherchant à améliorer l'état de l'environnement en fonction du référentiel posé par l'analyste.

Cette distinction artificielle est méthodologique. Elle permet de produire une lecture orientée des systèmes d'action, des rapports de force, pour repérer les moments qui cristallisent les différends, les oppositions. Elle permet également d'envisager le système de gestion dans une perspective dynamique et évolutive, qui se transforme « au fil du temps, sous l'effet structurant des conflits, par lesquels les préoccupations portées par les interventions de la gestion intentionnelle finissent par être patiemment intégrés » (*ibid.*). Ce jeu dialectique entre « la gestion effective » au temps  $t = 0$  et « la gestion intentionnelle », porteuse de changement en faveur de l'environnement, produit ce qu'on identifiera comme un nouveau « système de gestion émergent », qui pourra être repris ensuite comme un système de gestion effective au temps  $t + 1$ , pour être à nouveau contesté et infléchi par les acteurs du système de la gestion intentionnelle.



**Figure 8 : Lecture dialectique des situations de gestion environnementale proposée par l'ASGE**  
Source : (Taravella, 2007, p. 90)

*Troisième principe organisateur* : une attention particulière est portée à l'acteur d'environnement, c'est-à-dire à l'opérateur de la gestion intentionnelle, porteur d'une intention de changement du système (dimension stratégique).

« L'acteur d'environnement (a) se donne donc pour objectif de changer de l'intérieur un système d'action (une entreprise, un ensemble de politiques publiques, une filière économique, etc.) ; (b) au moment où il entreprend son action, il est en position de faiblesse (sans quoi le problème se résoudrait rapidement) ; (c) il doit s'attendre, on l'a vu, à une résistance à son interpellation de changement. On est en présence d'un problème de stratégie du faible au fort, et d'une visée stratégique de la partie (les groupes qui souhaitent une amélioration écologique) sur le tout (l'ensemble du système d'action qui cause le problème écologique visé) » (Mermet, 2010).

L'acteur d'environnement endosse avant tout un rôle fonctionnel dans l'analyse dialectique des systèmes de gestion identifiés par le chercheur. Il s'agit d'une conception gestionnaire de la fonctionnalité, comme un principe de fonctionnement d'un système de gestion modélisé, et non pas d'une conception sociologique de la fonctionnalité, qui chercherait à identifier, dans la situation étudiée, l'acteur ou le dispositif qui devrait nécessairement émerger pour endosser cette fonction de changement. L'acteur d'environnement est donc un concept analytique, qui permet de styliser la mécanique dialectique de changement des systèmes de gestion, et d'identifier les marges de manœuvres possibles pour porter la démarche environnementale.

L'analyste ou le chercheur ASGE produit donc une lecture des situations de gestion au service de cet acteur environnemental. Dans les situations concrètes de gestion, il se peut qu'un tel acteur d'environnement existe déjà, ou soit identifié comme tel par l'analyste, incarné par exemple par une ONGE (Guillet, 2011). Mais il se peut aussi que l'acteur d'environnement ne préexiste pas à l'analyse, qu'il émerge au cours de la recherche et se saisisse de la lecture proposée par l'analyste. Le rôle d'acteur d'environnement postule un individualisme méthodologique mais pas idéologique ; un individu, une institution, une organisation peuvent tenir ce rôle de changement (Olivier de Sardan, 2001).

### *c) ASGE et suivi de l'efficacité environnementale des dispositifs de gestion*

Les développements méthodologiques de ce cadre d'analyse ont été enrichis par une série de travaux de recherche, dont certains sont particulièrement intéressants pour nous en ce qu'ils ont déployé des approches de suivi de dispositifs de gestion et d'aide au pilotage de l'action dans le cadre de l'aide publique au développement. Nous faisons ici précisément référence aux travaux de M. Leroy et de S. Nicolle (Leroy, 2004; Nicolle, 2014), qui mettent au centre de l'analyse les « dispositifs de gestion » qui affichent comme objectif d'action une visée environnementale (e.g. aires naturelles protégées, programmes de gestion intégrée, coordinations d'acteurs, etc.).

Ces dispositifs sont alors soumis à une double analyse. Décrits comme des agencements composites, ils sont étudiés à partir d'une perspective sociologique et compréhensive, centrée sur les acteurs, qui donne à voir les logiques d'action à l'œuvre dans la constitution et l'évolution des agencements. Cette analyse intègre les différentes échelles d'action des dispositifs, en traitant chaque échelle

comme un « espace local », concret, discret, et en évaluant l'impact qu'il peut avoir sur les autres niveaux.

Ensuite, cette analyse sociologique se double d'une analyse évaluative, qui interroge les résultats matériels de ces dispositifs au regard de leur performance sur l'état de l'écosystème. Cette analyse évaluative est également envisagée, dans les travaux de M. Leroy, comme un « système embarqué d'aide au pilotage », afin de donner à voir les écarts et les marges de manœuvres possibles pour assurer la performance environnementale du tout.

« Si l'évaluation interne facilite la compréhension de cette série de déplacements, elle est renforcée par une évaluation externe qui, au regard d'un objectif normatif clairement défini, permet de repérer plus précisément les résultats de ces actions sur l'évolution écologique de la vallée. En identifiant plus précisément l'ampleur des décalages, elle donne une appréciation des marges de manœuvre pour pouvoir éventuellement réorienter les dispositifs » (Leroy, 2004, p. 442).

Normatif, le référentiel se présente comme une « structure de sens qui permet de penser le changement dans ces différentes dimensions » (Muller, 2006, p. 153). Environnemental, il permet d'établir « un ensemble d'éléments constituant un système de référence » (*ibid.*) afin de simplifier les lectures des situations de gestion, prises dans des systèmes complexes d'interdépendances multiples, dans lesquelles il est difficile de dérouler une causalité linéaire qui rattache une cause à ses effets. Enfin, il permet également d'argumenter des choix environnementaux dans un débat pluraliste, alors même que les agences et institutions de l'aide au développement sont demandeuses d'éléments de justification rationnels pour arbitrer entre des choix multiples, souvent incompatibles.

### ***Trois éléments structurants de l'exploration des dispositifs***

De ces différents développements, nous retenons trois éléments structurants dans la construction de notre posture et de notre objet de recherche.

D'abord, postuler la nécessité stratégique et fonctionnelle d'un acteur de changement qui porte la question environnementale dans le dispositif étudié. Il s'agit de reconnaître que la dimension environnementale doit être portée concrètement par des acteurs, et qu'elle doit s'incarner dans des processus de subjectivation : elle doit être prise en charge par des auteurs qui s'en revendiquent, et qui agissent stratégiquement en fonction. Cela revient à assumer l'importance de « l'acteur environnemental » dans le déroulé de l'action collective.

Ensuite, qu'il existe bien une « intention environnementale » dont il s'agit de définir les contours et la substance. Cette identification n'est pas toujours pratiquée dans l'analyse des projets ou des actions sectorielles. Elle est pourtant décisive pour ne pas diluer la question environnementale dans les autres enjeux et objectifs qui lui sont souvent associés, notamment dans les projets contemporains qui cumulent des injonctions différentes (le genre ou la lutte contre la pauvreté, par exemple). Il s'agit ainsi de réintroduire l'intentionnalité environnementale comme élément central de la démarche de la production de connaissance sur l'action.

« Il ne s'agit plus d'observer des stratégies dans un système, mais d'analyser systématiquement une situation à partir d'une intention stratégique. On se rapproche donc

ici plutôt de la “*soft systems methodology*” de Peter Checkland (1989). L’analyse des stratégies organisationnelles couvre une partie, mais une partie seulement de cette problématique » (Mermet *et al.*, 2010, p. 13).

Enfin, et c’est une résultante des deux éléments précédents, il est important d’expliciter les finalités environnementales et de les suivre dans leur mise en œuvre (Leroy *et al.*, 2012). Il ne suffit pas d’ajouter l’intention environnementale aux autres prescriptions et de construire les tables d’acteurs pour qu’un consensus (basé sur l’intérêt des biens communs) se dégage. Dans la plupart des cas, l’intention environnementale est productrice sinon de conflits au sens strict, au moins de conflictualité.

Ainsi l’ASGE, au rebours des approches d’ingénierie de projet, acte d’une intention environnementale, portée par un acteur (au sens stratégique et fonctionnel), qui sont l’une et l’autre porteurs de négociations et souvent de conflits entre les parties prenantes – qu’il s’agisse d’institutions ou d’acteur individuels privés, publics ou coopératifs –, et qui doivent l’une et l’autre être explicités.

### ***Les limites du référentiel environnemental pour penser le changement***

La question du référentiel environnemental et, plus largement, la démarche des évaluations telles qu’elles sont établies par l’analyste, de manière extérieure à la situation de gestion, peuvent-elles être transposables et utilisables à notre posture et question de recherche ? En effet, l’ASGE propose à l’analyste d’endosser une posture d’évaluation environnementale afin de produire de la connaissance sur le système d’action concret observé et sur les marges de manœuvres possibles.

Certains travaux de recherche menés à partir de ce cadre d’analyse en ont fait évoluer la posture évaluative stricte, vers une posture plus constructiviste, qui propose de construire le référentiel environnemental à partir du dispositif étudié. Cette évaluation « relative et embarquée » est alors envisagée comme un « système d’aide au pilotage » (Leroy, 2004). Cependant, même embarquée, la démarche évaluative est toujours porteuse d’une certaine extériorité, actée par un découplage épistémologique entre l’activité étudiée et l’activité évaluatrice. L’efficacité est toujours envisagée à partir de critères (construits, donnés ou émergents) auxquels on vient rapporter le processus du projet ou les effets obtenus. Il y a donc deux opérations différentes, deux processus de création de connaissance disjoints, qui sont producteurs de sens et de normes à partir d’une même « réalité ».

Ainsi, les connaissances produites par la démarche de l’analyste ASGE permettent de constater, sans pour autant donner de réponse, que « si les dispositifs annoncent une volonté de changement, leur construction montre plutôt des processus de résistance à ce changement : une faible réflexivité des acteurs, une tendance à la mise en œuvre de routines, un évitement des situations qui pourraient favoriser les négociations, et finalement, peu de liberté d’invention, que ce soit en termes de fins ou de moyens » (Leroy, 2004, p. 445). Nous voudrions ici contourner ce constat d’impuissance de la posture critique dans le champ du management stratégique, pour affronter directement la question du changement et de l’efficacité environnementale depuis l’intérieur des dispositifs.

### ***Performativité critique, un chantier ouvert***

En ce sens, nous inscrivons notre démarche dans une question ouverte depuis quelques temps par les études en gestion critique (*critical management studies* [CMS]) avec la notion de performance critique (*critical performativity*) (Spicer *et al.*, 2009). Dans un article intitulé « *Critical performativity: The unfinished business of critical management studies* », Spicer et ses coauteurs invitent à repenser le rôle et la place de la recherche critique dans les situations concrètes de gestion en redéfinissant la performance. Ils proposent ainsi de déplacer le terme de performance – investi par des conceptions d’optimisation, d’adéquation entre la fin et les moyens, de réduction des risques ou de la complexité d’une situation – afin d’en optimiser le contrôle et d’en faire une dimension discursive de l’action, capable d’être détournée et réinvestie par des significations différentes.

« *“Performativity must be understood not as a singular or deliberate ‘act’ but, rather, as the reiterative practice by which discourse produces the effects that it names” (Butler, 1993: 2) (...) the context of CMS, this would make performativity an attempt to actively intervene in discourses such as project management techniques (Hodgson, 2005), leadership (Learmonth, 2005), entrepreneurship (Bruni et al., 2004), gender in the workplace (Linstead & Pullen, 2007), and commercialism in computer programming (Case & Piñero, 2006). Approaching performativity as possibly subversive mobilizations and citations of previous performances, instead of as an overarching concern for efficiency, poses an interesting question* » (*op. cit.*, p. 544).

Ils invitent le chercheur à se départir d’une posture d’extériorité aux situations ou du rôle d’arbitre surplombant, entendant dévoiler les mécanismes d’assujettissements, les jeux de pouvoir ou les structures d’inégalités, pour investir le terrain de la performance et l’occuper par un usage actif du discours.

« *The central task of CMS should be to actively and pragmatically intervene in specific debates about management and encourage progressive forms of management. This involves CMS becoming affirmative, caring, pragmatic, potential focused and normative* » (*op. cit.*, p. 537).

Que signifie concrètement investir les espaces de définition de la performance et mettre le chercheur au cœur des dispositifs ? Quels espaces d’action et de création de connaissances en faveur d’une injonction environnementale peut-il produire en situation ?

## 2. Aménagements épistémologiques et analytiques

Afin de répondre à ces questions nous proposons trois aménagements du cadre d'analyse stratégique de la gestion environnementale (ASGE), en puisant dans les approches pragmatistes et constructivistes des sciences de gestion.

### *a) De l'analyse des systèmes d'action concrets à l'enquête intentionnelle*

Le premier déplacement concerne le sous-bassement épistémologique de l'ASGE qui s'appuie, pour étudier l'action collective, sur une analyse crozérienne des jeux de pouvoir (Crozier *et al.*, 1977). Il s'agit ainsi d'identifier les systèmes d'action concrets et les rapports de force qui s'y jouent, et de les rapporter à un état de référence environnemental. Cependant, comme nous l'avons montré dans le chapitre 1, la biodiversité comme régime d'environnement est une question évolutive, ouverte, qui résulte de rapports de pouvoir et de relations de savoirs. À l'aune de quoi fixer un référentiel, si ce n'est justement dans le cours de l'action, à partir des éléments produits dans le déroulé de l'action collective ?

### ***L'action au fondement de la situation de gestion***

C'est pour résoudre cette difficulté que nous proposons d'adopter une perspective pragmatique, qui ne considère pas des logiques d'action à l'œuvre dans une situation définie. La situation de gestion que nous proposons d'analyser ne renvoie pas à un contexte préexistant à l'action qui s'imposerait à l'analyste. Elle n'est pas donnée *a priori*. Elle est à construire. Elle est entendue comme le produit émergent d'une enquête collective, au sens pragmatique du terme (Dumez, 2007). Nous différons ici des travaux gestionnaires qui proposent d'identifier une situation de gestion comme un préalable méthodologique à toute analyse, comme ici :

« Étudier un fait de gestion, de mon point de vue, c'est se demander comment les gens se débrouillent pour se sortir à leur avantage, ou sans trop d'inconvénients pour eux, de situations problématiques, hétérogènes, incohérentes, que l'on peut appeler situations de gestion. Plus précisément, je considère qu'une situation est définie par trois données : des participants, une extension spatiale (le lieu ou les lieux où elle se déroule, les objets physiques qui s'y trouvent et que, éventuellement, on manipule), une extension temporelle (un début, une fin, un déroulement, éventuellement une périodicité) » (Girin, 1989).

Il nous semble que cette définition isole l'action stratégique et l'intentionnalité de leurs cadres matériels et cognitifs, alors que ces derniers sont la possibilité même de leur détermination. Postuler une séparation entre le fait de gestion et la situation de gestion, c'est ne pas tenir compte de ce que certains auteurs désignent comme « l'agir créatif ».

Cette notion d'agir créatif permet de souligner que l'action « n'est, en règle générale, pas clairement dirigée vers des fins clairement définies. Le plus souvent, les fins sont clairement indéterminées et ne se trouvent spécifiées que par une décision quant aux moyens à employer. En découvrant certains moyens à notre disposition, nous découvrons des fins dont nous n'avions pas conscience auparavant.



Les moyens ne spécifient donc pas seulement les fins, mais ils élargissent ainsi le champ des fins assignables » (Joas, 1999, p. 65 in Aggeri, 2010).

### ***L'intentionnalité, moteur de l'enquête***

Quant à la notion de situation, elle ne peut pas se comprendre sans son corolaire pragmatique qui est la notion d'enquête. L'enquête, c'est le mouvement qui unifie la situation, qui lui donne sens, qui la sort de son indétermination, de sa confusion, et qui l'inscrit dans un projet d'action.

« L'enquête est la transformation contrôlée ou dirigée d'une situation indéterminée en une situation qui est si déterminée en ses distinctions et relations constitutives qu'elle convertit les éléments de la situation originelle en un tout unifié » (Dewey, 1938 (1993), p. 169).

Chez Dewey, il y a comme un mouvement fondamental à la naissance d'une enquête. Un élan, une sorte de volonté de savoir et d'agir, dans laquelle l'enquête surgit comme une modalité de connaissance et d'action, comme le moyen et la méthode d'organiser l'expérience. En ce qui nous concerne, cette conception de l'enquête nous invite à une précision des termes et à réinvestir la notion d'intentionnalité, voire d'intentionnalité environnementale, dans un sens pragmatique.

Ainsi, l'intentionnalité ne serait pas une donnée de base, une idée, qui pourrait être saisie par un acteur ou endossée par un collectif pour investir une situation de gestion. L'intentionnalité serait cette tension qui donne naissance à l'enquête, et qui motive l'effort (individuel ou collectif) pour établir le sens de la situation. L'intentionnalité, c'est alors une motivation pour mener l'enquête et problématiser la situation dans ce qu'elle a d'indéterminé, d'ambigu, d'incertain, pour l'orienter, lui donner sens. Développer une l'intentionnalité environnementale, c'est motiver une enquête, qui dans son déroulé, dans les faits qu'elle rencontre, dans la manière dont elle saisit la situation de gestion, problématiser la question environnementale, et l'institue à la fois comme un problème à résoudre et une solution à trouver.

« La situation indéterminée devient problème dans le cours même du processus qui le soumet à l'enquête. [...] Le premier résultat de la mise en œuvre de l'enquête est que la situation est déclarée problématique. Constaté qu'une situation exige une enquête est le premier pas de l'enquête. [...] Un problème représente la transformation partielle par l'enquête d'une situation problématique en une situation déterminée. C'est un dicton familier et plein de sens qu'un problème bien posé est à moitié résolu. Découvrir ce que sont le ou les problèmes qu'une situation problématique pose à l'enquête, c'est être déjà bien avancé dans l'enquête » (*op. cit.*, p. 172-173).

Comment alors aménager notre cadre analytique et méthodologique afin de structurer notre enquête dans le déroulé du projet, lui-même envisagé comme une situation de gestion émergente ? Comment construire l'intention environnementale en faveur de la biodiversité à l'origine de cette enquête comme une dimension heuristique de l'action ?

### ***b) Du référentiel environnemental au couple régime-dispositif***

Afin d'outiller cette perspective de recherche dans ses dimensions méthodologiques et analytiques, nous proposons d'établir le couple catégoriel régime-dispositif, comme l'analyseur central de notre enquête. Si le premier chapitre de ce travail de thèse nous a permis de définir ce que nous entendons par régime, nous n'avons qu'esquissé rapidement le terme dispositif dans le second chapitre. Nous proposons ici d'approfondir analytiquement ce que nous entendons par dispositif, avant d'explicitier le couple notionnel régime-dispositif, que nous établissons en lieu et place du référentiel environnemental proposé par l'ASGE.

Dans le langage courant, le mot dispositif revêt plusieurs emplois. Un dispositif technique désigne l'agencement des pièces d'un appareil, un dispositif militaire ou policier renvoie à la mise en œuvre d'un plan d'attaque ou de confinement. Le dispositif au sens juridique du terme désigne une partie d'un jugement ou d'un arrêt qui contient la décision proprement dite. Sur le plan analytique, la notion de dispositif est également employée de manière plurivoque, et les interprétations qu'on en donne varient en fonction des contextes institutionnels et historiques. Ainsi, « la notion de dispositif connaît un développement exceptionnel dans les milieux politiques, administratifs aussi bien que professionnels sans que l'on sache exactement quel est son sens. [...] En outre, dans le domaine des sciences technologique, humaines et sociales, le terme est également adopté dans de nombreuses disciplines » (Becquemin *et al.*, 2014). Nous proposons ici de nous inscrire directement dans la lignée des approches foucaaldiennes de la notion de dispositif, et d'en expliquer les raisons.

### ***Le dispositif chez Michel Foucault*<sup>20</sup>**

Si la notion de dispositif est présente dans toute l'œuvre de Michel Foucault, elle est au départ utilisée au sens faible, pour décrire ce par quoi opère le pouvoir, pour donner à voir les mécanismes de domination à l'œuvre dans des « dispositifs de pouvoir ». Ce n'est qu'en 1976, dans *La Volonté de savoir* (Foucault, 1976b), que Foucault théoriserait la notion de dispositif. En 1977, dans une interview pour la revue de psychanalyse française *Ornicar*, à la suite de la parution de cet ouvrage, il explicitera plus avant la notion, en soulignant la nature hétérogène des dispositifs et leur fonction stratégique.

« Ce que j'essaie de repérer sous ce nom [de dispositif] c'est, premièrement, un ensemble résolument hétérogène, comportant des discours, des institutions, des aménagements

---

<sup>20</sup> En pensant les dispositifs stratégiques avec Foucault, il nous semble important de nous situer dans l'ensemble de son œuvre et de préciser quelles inflexions nous mobilisons dans notre analyse en ayant recours à la « boîte à outils » foucauldienne. Il ne s'agit pas ici de livrer une analyse spécialiste, mais de nous situer dans un rapport honnête à sa pensée. Le corpus foucauldien nous livre une pensée cohérente mais itinérante, en mouvement. Au sein de ce corpus, trois strates restituent la pensée originale de Foucault. (1) D'une part, l'ensemble de ses ouvrages, publiés de son vivant, constituent un premier accès, largement discuté par ses contemporains. (2) Ensuite, un travail gigantesque d'édition mené par Daniel Defert et François Ewald rassemble en deux importants volumes, intitulés *Dits et Écrits* et publiés à titre posthumes, l'ensemble des interventions, interviews, articles de l'auteur. (3) Enfin, ces dernières années, les cours au Collège de France, édités sous la direction de François Ewald et d'Alessandro Fontana, dans la collection « Hautes Etudes » des Éditions de l'EHESS, nous ouvrent un troisième accès à sa pensée, de manière didactique, vivante, et animée, grâce à un travail d'édition là encore important. C'est essentiellement à partir de ces deux derniers corpus que nous avons travaillé les notions de régime et de dispositif dans l'œuvre de Foucault. Si l'on périodise plus avant, nous dirons que c'est moins la réflexion institutionnelle qu'il a développée dans les ouvrages publiés de son vivant sur les institutions psychiatriques, pénales ou sexuelles que nous avons travaillée, que les réflexions développées dans son cycle sur la gouvernementalité, amorcé en 1975 dans le cadre de ses cours au Collège de France (« Il faut défendre la société », « Sécurité, territoire, population », « Naissance de la biopolitique »), et dans son cycle sur le rapport entre l'éthique et le politique, développé dans les cours suivants à partir des années 1980 (« Du gouvernement des vivants », « Subjectivité et vérité », « L'herméneutique du sujet », « Le gouvernement de soi et des autres », « Le courage de la vérité »).

architecturaux, des décisions réglementaires, des lois, des mesures administratives, des énoncés scientifiques, des propositions philosophiques, morales, philanthropiques ; bref, du dit aussi bien que du non-dit, voilà les éléments du dispositif. Le dispositif lui-même c'est le réseau qu'on établit entre ces éléments. [...] par dispositif, j'entends une sorte – disons – de formation qui, à un moment donné, a eu pour fonction majeure de répondre à une urgence. Le dispositif a donc une fonction stratégique dominante. [...] J'ai dit que le dispositif était de nature essentiellement stratégique, ce qui suppose qu'il s'agit là d'une certaine manipulation de rapports de force, d'une intervention rationnelle et concertée dans ces rapports de force, soit pour les développer dans telle direction, soit pour les bloquer, ou pour les stabiliser, les utiliser. Le dispositif, donc, est toujours inscrit dans un jeu de pouvoir, mais toujours aussi lié à une ou à des bornes de savoir, qui en naissent, mais, tout autant, le conditionnent. C'est ça le dispositif : des stratégies de rapports de force supportant des types de savoir, et supportés par eux » (Foucault, 1977, p. 299).

Dans la vision foucauldienne, la notion de dispositif renvoie d'abord à « un ensemble de pratiques et de mécanismes (tout uniment discursif et non discursif, juridiques, techniques et militaires), qui ont pour objectif de faire face à une urgence pour obtenir un effet plus ou moins immédiat » (Agamben, 2007, p. 20) Il n'y a donc aucun déterminisme, aucune structure explicative, aucune intentionnalité raisonnable à l'œuvre. Le dispositif est un faisceau qui apparaît presque contingent et qui est l'objet de réajustements, de recadrages permanents (Mormont, 2003). Comment alors étudier un dispositif ? Comment en repérer les frontières puisqu'elles sont mouvantes et se définissent dans l'action, progressivement, dans l'enrôlement des acteurs et des objets à l'intérieur du champ qu'il définit et auquel il donne sens et visibilité ?

Nous proposons pour cela d'approfondir l'approche philosophique des dispositifs par celle de Gilles Deleuze (Deleuze, 1986), qui consolide et opérationnalise la définition foucauldienne du dispositif sans tomber dans une systématisation à outrance.

Il s'agit d'une part de repérer les relations stratifiées de savoirs à travers les lignes d'énonciations et de visibilité. Articulées ensemble et consolidées au fil du temps, elles constituent des seuils de stratification de savoirs (esthétisation, éthisation, formalisation, scientification, etc.), et donnent naissance à des pratiques et des phénomènes de subjectivation.

« Le savoir est un agencement pratique, un "dispositif" d'énoncés et de visibilité. [...] le savoir est l'unité de strate qui se distribue dans les différents seuils, la strate même n'existant que comme l'empilement de ces seuils sous des orientations pratiques, ou des positivités, constitutives du savoir : pratiques discursives d'énoncés, pratiques non discursives de visibilité » (Deleuze, 1986, p.59).

D'autre part, et de manière irréductible au savoir, il s'agit de repérer les rapports stratégiques de pouvoir. On est dans le domaine du non stratifié. Le pouvoir n'existe qu'en acte et dans la relation. Lignes de forces du dispositif, « les relations de pouvoir sont à la fois intentionnelles et non subjectives. Si, de fait, elles sont intelligibles, ce n'est pas parce qu'elles seraient l'effet, en terme de causalité, d'une instance autre, qui les "expliquerait", mais, c'est qu'elles sont, de part en part, traversées par un calcul [...] ; la rationalité du pouvoir, c'est celle de tactiques souvent fort explicites au niveau limité où elles s'inscrivent – cynisme local du pouvoir – qui, s'enchaînant les unes aux

autres, s'appelant et se propageant, trouvant ailleurs leur appui et leur condition, dessinent finalement, des dispositifs d'ensemble » (Foucault, 1976b, p.125).

Les rapports stratégiques de pouvoir supposent ainsi une certaine liberté d'exercice car, là où les déterminations sont saturées, il n'y a pas de pouvoir. C'est alors à partir des bornes de savoir-pouvoir que peut apparaître un troisième mouvement à repérer dans le dispositif, que Deleuze identifie comme des « lignes de subjectivation », capables de dépasser les lignes de forces du dispositif dans un mouvement de retour sur soi, d'autoaffectation.

« Une ligne de subjectivation est un processus, une production de subjectivité dans un dispositif : elle doit se faire pour autant que le dispositif le laisse ou le rend possible. C'est une ligne de fuite, elle échappe aux lignes précédentes, elle s'en échappe. [...] C'est un processus d'individuation qui porte sur des groupes ou des personnes, et se soustrait des rapports de force établis comme des savoirs constitués ; une sorte de plus-value. Il n'est pas sûr que tout dispositif en comporte » (Deleuze, 1989, p.187).

Cette façon d'envisager le dispositif est donc résolument dynamique, non déterminée, ouverte. Elle nous permet d'analyser l'action collective dans sa dimension diachronique, en conciliant d'une part l'analyse des strates stabilisées de rapports de savoir-pouvoir dans le dispositif, et d'autre part le travail émergent de « diagnostic » des nouvelles énonciations et des nouvelles visibilitées, bref, des lignes de subjectivation émergentes à l'activité du dispositif.

### ***Dispositif : une approche intentionnelle et interactionniste de l'action collective***

À partir de cette première définition, nous voulons ici souligner deux caractéristiques centrales de la notion de dispositif pour notre recherche.

D'abord, le dispositif désigne ce qui fait tenir ensemble des éléments disparates, dissemblables, à partir d'une certaine intentionnalité. Il est indiscutable que cette dimension d'intentionnalité a été traitée de manière différente dans l'évolution de la notion de dispositif. Dans certaines acceptions, elle n'apparaît pas comme essentielle au dispositif, qui peut tout à fait se développer de manière autonome et différente à l'intention qui était à son origine.

« Non seulement chaque dispositif inclut des savoirs multiples, transversaux, ramifiés, mais encore, le dispositif lui-même devient un milieu producteur de savoir : échappant maintes fois à l'intention qui l'a fait naître, il est alors détourné, utilisé pour des usages imprévus, remanié pour servir à résoudre tel ou tel problème, transposé d'un domaine mortifère à une zone de pacification » (Berten, 1999, p.35).

D'autres interprétations, en revanche, dans une interprétation intentionnelle et stratégique du dispositif, arguent que c'est justement par le prisme de l'intention que l'on peut analyser les multiples éléments hétérogènes convoqués par cette notion, et l'appliquer à une réflexion sur la dimension stratégique de l'action collective. C'est dans cette seconde ligne, plus proche de la définition foucauldienne de dispositif, que nous nous situons. C'est l'utilisation du dispositif comme un support stratégique à l'action qu'il nous intéresse de développer ici. L'intentionnalité est alors l'élément constitutif de cette notion, qui permet de saisir, d'analyser et d'ordonner l'hétérogénéité que nous prétendons traiter grâce à lui. Dans le dispositif, pensée et action sont alors envisagées

dans un même mouvement. Il n'y a pas d'un côté des activités de productions de la stratégie et de l'autre côté leur mise en œuvre pratique, mais il y a un processus de coproduction. De cette manière, « l'activité stratégique combine ces deux dimensions dans un processus interactif où des projets, des éléments socio-matériels, des instruments sont agencés en vue de conduire une action collective. Cet agencement finalisé est ce que Foucault appelle un dispositif » (Aggeri, 2014, p. 52) .

Ensuite, la notion de dispositif est employée pour sa plasticité, pour sa capacité à lier, à mettre en correspondance, à composer à partir d'éléments disparates. Le dispositif, « concept de l'entre-deux » (Peeters *et al.*, 1999), apparaît alors comme une notion hybride, qui permet de réorganiser des entités traditionnelles souvent considérées comme étrangères, inconciliables. Il insiste alors non pas sur l'analyse des éléments eux-mêmes, mais sur l'importance de la dynamique de leurs interactions.

L'action, voire l'interaction, est donc le mode opératoire de la construction du dispositif. Elle crée des positivités, qui sont ensuite interprétées, requalifiées, associées, pour donner sens et corps à l'intention. Le dispositif endosse alors une fonction de support, de cadre organisateur à l'action. Il crée des significations, des ressources, un cadrage stratégique pour les interactions qui ont lieu dans le champ d'actions et de savoirs qu'il organise.

À ce titre, le dispositif s'inscrit dans le champ de l'instrumentalité. Il renvoie bien à la concrétisation d'une intention à partir d'un travail d'agencement organisationnel et outillé. Mais il permet d'insister sur la nature déléguée ou décentralisée de l'organisation de l'action collective. Et ce qui est délégué à l'individu-acteur du dispositif, c'est justement « une certaine faculté à exercer sa propre intelligence ou sa propre moralité » (Peeters *et al.*, 1999, p. 18) dans des processus de subjectivation, qui résultent d'interactions, d'échanges, d'oppositions, de « frottements ».

Si cette perspective nous intéresse, c'est qu'elle nous permet d'articuler l'individu et le collectif, en assurant un minimum de lien sur un fond de fragmentation généralisée (pluralité et recompositions des normes, des référentiels, des appartenances, des identités). Certains auteurs parlent ainsi « d'instrumentation optimale de l'autonomie des acteurs » (*ibid.*) en reconnaissant la tension évidente qu'il y a entre instrumentation et autonomie. Et cette tension nous paraît centrale pour mettre en perspective le rôle et la nature de l'activité de « l'acteur d'environnement » tel qu'il est décrit par l'ASGE, car elle permet de travailler le changement de l'action collective à la fois dans une perspective stratégique, centrée sur les acteurs, mais aussi dans une dimension plus systémique, distribuée à la conduite du changement (nous y reviendrons dans notre troisième point).

### ***Le couple notionnel régime-dispositif pour concevoir l'efficacité environnementale***

Nous avons donc défini, à partir de notre perspective de recherche, les notions de régime et de dispositif qui sont par ailleurs largement utilisées par différents socles épistémiques en sciences sociales. En revanche, il est rare de les voir fonctionner en parallèle. Le pas de plus que nous proposons ici, c'est de les associer de manière systématique. Car c'est l'association de l'une et l'autre notion qui nous permet de tenir analytiquement l'idée d'une intention environnementale (i.e. postuler une finalité de l'action collective), tout en reconnaissant que cette intentionnalité n'est pas donnée de manière universelle, mais qu'elle se construit « chemin faisant » (Avenier, 2007), en l'action, dans l'interaction. Nous pensons que l'injonction globale de conservation de la biodiversité

et sa mise en œuvre située gagneraient à être comprises à partir de cette articulation systématique du couple régime-dispositif.

Il s'agit de décaler la démarche évaluative de l'ASGE, qui propose de suivre à la trace l'évolution des dispositifs et de leurs effets au regard d'un référentiel fixé par l'analyste, dans un souci d'efficacité environnementale. Nous proposons une manière différente d'aborder ce souci d'efficacité environnementale, en postulant qu'il est la résultante d'une activité spécifique de « mise en dispositif » du régime de biodiversité (lui-même évolutif, ouvert), dans des contextes situés.

En effet, si la notion de régime désigne quelque chose qui n'est pas une « structure », il faut également quelque chose qui dise ce qui se passe là, à une échelle plus petite, au sein d'un régime en particulier, et qui pourrait même être la définition du régime lui-même, son incarnation ou sa spécification dans une activité concrète – qu'elle soit intellectuelle ou pas. Et il nous semble que justement le « dispositif » nous permette de dire cela. D'où notre proposition d'utiliser ces deux notions en parallèle. Le dispositif est alors entendu comme l'endroit de la problématisation du régime, c'est-à-dire de sa traduction en contexte, de sa substantialisation. Le dispositif est ce par quoi le régime existe, s'incarne, s'instrumente, prend de l'épaisseur. C'est un espace négocié, dans lequel tout devient contestable au-dedans de celui-ci, mais qui fait unité de sens, pris dans la perspective que lui donne le régime.

Du point de vue analytique, il s'agit de faire de l'activité d'articulation régime-dispositif le cœur de notre enquête. Une activité révélée par les interactions suscitées et organisées au sein du dispositif, qui substantialisent, en quelque sorte, un régime global, à des échelles et dans des contextes situés, locaux. C'est à l'aune de cette articulation, il nous semble, que l'on peut concevoir et construire une efficacité environnementale substantielle. Nous proposons alors d'envisager ce rapport régime-dispositif non pas comme une articulation évidente, *de facto*, mais comme le résultat d'une activité intentionnelle, stratégique, menée depuis l'intérieur même du dispositif.

### ***c) De l'acteur environnemental au pôle réflexif : une réflexivité engagée comme modalité d'action et de production de connaissances***

C'est ainsi que nous arrivons au troisième et dernier déplacement du cadre d'ASGE, qui concerne la figure de l'acteur environnemental. Identifié comme le point nodal de l'évolution du système d'action concret décrit par l'analyste, l'acteur environnemental endosse un rôle fonctionnel de catalyseur du changement sur les marges de manœuvre identifiées. Dans notre perspective, c'est en reconnaissant le caractère émergent de la situation de gestion que nous arrivons à la figure de pôle réflexif. Mais il est nécessaire au préalable de faire un détour par la notion de réflexivité et ses apports dans le cadre du management stratégique, et de montrer comment nous proposons d'envisager la réflexivité comme une modalité d'action et de production de connaissances du pôle réflexif.

#### ***Réflexivité et management stratégique***

L'injonction socratique de l'oracle de Delphes « Connais-toi toi-même » peut préfigurer une sorte de première mise en perspective de la réflexivité dans l'histoire de la pensée occidentale, la réflexivité désignant d'abord le mécanisme par lequel le sujet se prend pour objet d'analyse et de connaissance

(Rui, 2012). Mais c'est surtout à partir des années 1970 que la notion de réflexivité a été mobilisée (Gouldner, 1970) et travaillée massivement dans les sciences sociales pour rendre compte de l'action humaine et sociale de manière critique voire autocritique (Booth, 1998). Or se saisir aujourd'hui de la notion de réflexivité en sciences sociales, c'est se heurter à une infinité de définitions, de déclinaisons, d'utilisations et de débats contradictoires. Mais plus encore, c'est se frotter à d'épineuses considérations épistémologiques dont le terme est chargé voir surchargé (Lynch, 2000). Plusieurs auteurs se sont essayés à un travail de classification et de synthèse des différentes significations de la notion de réflexivité et de ses utilisations (Ashmore, 1989; Lynch, 2000; Woolgar, 1988).

Si l'objectif ici n'est pas d'approfondir les différentes directions prises par les développements successifs de la notion de réflexivité, on peut repérer trois polarisations du débat qui, notamment dans les approches critiques du management stratégique, ont eu une certaine importance sur la détermination des postures de recherche<sup>21</sup> : (1) une position autocritique du management stratégique comme discipline plus soucieuse d'elle-même et de la qualité scientifique des résultats qu'elle produit ; (2) une position plus radicale sur le plan de la connaissance, qui problématise la relation entre l'objet et sa représentation, ou autrement dit, qui déconstruit la réalité du monde à partir de « l'interdépendance sujet-objet de connaissance et l'inscription sociale de cette interdépendance » ; (3) une position critique de synthèse, qui affirme une ontologie réaliste mais une épistémologie subjectiviste en conférant à la réflexivité une valeur épistémique (Johnson *et al.*, 2003).

Ainsi, la démarche de R. Whipp (Whipp, 1996), qui exemplifie la première utilisation de la réflexivité dans le champ du management stratégique, souligne surtout un souci de démarche scientifique à « réfléchir à ce que l'on fait », à réfléchir sur la cohérence de son corpus, sur la validité de ses méthodes ou encore sur la pertinence des résultats obtenus.

*« An exercise in introspection is usually concerned with improving the adequacy of the connection between analysis [...] and the object of [that analysis]. [...] Far from raising any fundamental problem, this kind of reflexivity sustains and enhances the Scientific axiom of the research effort »* (Woolgar, 1988, p.22).

La réflexivité est alors ici une démarche méthodologique, qui permet d'obtenir une plus grande objectivité des résultats, en corrigeant les biais inévitablement liés au chercheur et à l'appareillage théorique et méthodologique qu'il utilise.

*« Here reflexivity constitutes a research tool, whose deployment helps the management researcher to nurture and sustains objective inquiry »* (Mulkay, 1992 in Johnson *et al.*, 2003, p. 1284).

---

<sup>21</sup> Nous ne développerons pas une grande partie du débat sur la réflexivité, endossée par les approches substantives, qui confèrent à cette notion une « dimension existentielle générale et caractéristique des individus de la modernité tardive » (Rui, 2012). Chez U. Beck et S. Lash (Beck, 2000; Lash, 2003), l'opposition entre modernité et post-modernité viendrait ainsi se résoudre dans une « modernité réflexive » qui porterait en elle les éléments de sa propre transformation, et dont il s'agirait d'explorer les dynamiques et les conséquences. « *An elementary thesis of reflexive modernization states this: the more societies are modernized, the more agents (subjects) acquire the ability to reflect on the social conditions of their existence, and to change them in that way* » (Beck *et al.*, 1994, p. 174).

La deuxième utilisation de la réflexivité dans le champ du management stratégique, plus radicale, prend acte du « tournant discursif » des sciences sociales et explore jusqu'au bout le principe de non-séparation objet-sujet. La stratégie comme discours est alors déconstruite, les schèmes linguistiques créant sa réalité sont remis en question sur les bases d'un constructivisme radical et d'un relativisme méthodologique, importé du *Programme fort* de la sociologie des sciences (Bloor, 1976). Cette méta ou hyper réflexivité ouvre la voie à une série de travaux qui cherchent à mettre au jour les processus de formation du discours et jouent de la dimension théâtrale de la réflexivité. Ces travaux développent ainsi des nouvelles formes de narration, dans la mise en abîme d'une réalité qu'il est possible de déconstruire à l'infini, répudiant ainsi toutes les formes d'autorité ou de conditionnement sous-jacentes (Ashmore, 1989; Mulkay, 1985).

Enfin, troisième démarche, les travaux critiques en management stratégique vont se saisir de la réflexivité radicale comme d'un principe épistémique tout en maintenant une ontologie réaliste, coupant court à une régression à l'infini des constructions discursives et des effets de réels changeants. Cette forme de réflexivité cherche donc à échapper à l'insécurité ontologique post-moderniste, tout en évitant la reproduction des cadres et des structures d'oppression par un travail sur les cadres *a priori* de l'entendement humain. En s'appuyant les uns sur l'infraréflexivité latourienne (Latour, 1988), les autres sur la réflexivité sociologique bourdieusienne (Bourdieu, 2001) ou la réflexivité radicale de Pollner (Pollner, 1991), ils reconnaissent le caractère nécessairement situé de la connaissance, mais proposent néanmoins une vertu émancipatoire et transformatrice du discours critique.

*« So a key point is that epistemic reflexivity reframes the management researcher's self-knowledge, but does not lead to a better or more accurate account. Rather by engendering the possibility of conscious variation of our constitutive assumptions epistemic reflexivity can denaturalize hegemonic accounts and can reclaim alternative accounts of the same phenomena: transformative redefinitions which thereby become available to transformative intervention »* (Johnson et al., 2003, p. 1291).

### **Le pôle réflexif comme lieu situé de la stratégie environnementale du dispositif**

Ce que la réflexivité doit nous aider à penser, dans notre cas, c'est la dimension heuristique et performative du pôle réflexif. En quoi agir et parler depuis l'intérieur du dispositif donne accès à une compréhension de l'action en train de se faire et ouvre, par là même, une possibilité de transformation de cette action ?

Si la réflexivité épistémique des approches critiques peut nous fournir une partie de la réponse, en insistant sur la nature située et engagée du chercheur, l'extériorité maintenue avec la situation de recherche nous oblige à chercher du côté des tenants de l'ethnométhodologie pour penser l'inclusion du chercheur en situation. Être réflexif, c'est ainsi reconnaître qu'« en parlant nous construisons en même temps, au fur et à mesure de nos énoncés, le sens, l'ordre, la rationalité de ce que nous sommes en train de faire à ce moment-là », et que ces récits (*accounts*) impliquent alors « une interprétation, mais plus encore que cela, font référence aux pratiques à travers lesquelles les personnes, de manière singulière ou collective, produisent un récit de manière rétrospective et prospective » (Lynch, 2000, p. 33). Dans ce sens-là, la marge de manœuvre de notre recherche embarquée se situe dans cette modalité réflexive de l'action.



Nous proposons ainsi d'envisager au cœur du projet, appréhendé comme un dispositif, une fonction de pôle réflexif. L'image de pôle réflexif est à comprendre en contre d'un « pôle opérationnel », ou d'une maîtrise d'ouvrage classique, qui exécuterait mécaniquement le projet en suivant le cadre logique établi en accord avec le bailleur de fonds. Établir dans le projet un pôle réflexif, c'est travailler sur l'actualité du dispositif, c'est-à-dire sur ce qu'il est en train de devenir, à partir de ce qu'il est (et de ce qu'il n'est déjà plus). C'est expliciter le mouvement du dispositif à se transformer à partir des bornes de savoir et de pouvoir articulées ensemble sur des lignes d'énonciations et de visibilité. Mais c'est également aller un cran plus loin.

C'est ainsi faire le pari qu'il existe un entre-deux, une zone de frontière dans laquelle pourront se rediscuter les intentions conjointes d'environnement et de développement afin de réajuster les outils et méthodes et les positions d'acteurs. C'est faire le pari que l'articulation régime-dispositif se joue dans ces zones d'action et d'échanges.

Cette proposition méthodologique nous permet ainsi de dépasser les limites de l'évaluation utilisée comme « système embarqué » d'aide au pilotage des dispositifs projets. Car si l'évaluation permet, certes, d'établir la dérive du système étudié, elle ne permet pas d'y remédier.

« Les dispositifs que nous avons observés n'apparaissent pas comme des lieux qui permettent d'inventer ce changement, mais plutôt comme des espaces qui tendent à restructurer et à reformuler un avenir ouvert en un avenir maîtrisable selon des schèmes routiniers. Il n'y a pas ici d'invention d'un nouveau projet de maîtrise, mais une mise en conformité aux usages établis » (Leroy, 2004, p. 445).

Travailler la dimension environnementale du dispositif à partir d'une « réflexivité engagée », c'est proposer l'activité du pôle réflexif comme un lieu d'émergence de la stratégie. La stratégie étant alors comprise, à partir de cet espace interstitiel, comme un espace frontière, nécessairement situé dans le dispositif (Booth, 1998).

La réflexivité engagée est alors non plus uniquement envisagée comme retour sur soi, comme retour sur ses propres pratiques de connaissance, mais aussi comme une caractéristique de l'action stratégique dans le dispositif, qui ne fait sens qu'insérée dans et portée par un contexte, un réseau d'acteurs, qui eux-mêmes ont une capacité de réinvestissement sur ces sens émergents. Ainsi, « la dimension épistémologique se prolonge dans une dimension politique et collective » (Thoreau *et al.*, 2014, p. 421), dessinant des nouvelles lignes de subjectivation et d'expérimentation. De ce fait, les notions de « processus de subjectivation » et de « réflexivité » sont intimement liées sans toutefois se confondre totalement.

La réflexivité permet de désigner la nature active et intentionnelle d'une posture individuelle ou collective dans le dispositif, une manière de faire et de savoir, dont la valeur heuristique peut embrayer sur une dimension politique collective de changement. Le processus de subjectivation est alors le résultat de cette réflexivité, qui trouve son chemin dans l'actualité de dispositif pour ouvrir de nouvelles voies d'exploration, de transformation, de redéfinition des champs d'objets à partir des bornes de savoir-pouvoir, dont il s'échappe pour en stabiliser d'autres.

### ***Quelques éléments conclusifs sur le cadre analytique***

Pour le dire de façon synthétique, nous proposons un cadre d'analyse d'inspiration pragmatique et foucauldienne, qui endosse une épistémologie de l'action concevable (Hatchuel, 2001). Cette perspective permet tout à la fois de sortir de la rationalité instrumentale (fin-moyens) assumée par les approches classiques de la gestion de projet, mais elle enrichit également notre cadre analytique de départ, l'ASGE. Car si c'est à partir de l'ASGE que nous avons entamé une discussion sur les approches projets (fonctionnalistes, contingentes ou post-modernes), en soulignant leur incapacité à tenir une perspective environnementale dans leur mise en œuvre, nous venons de discuter ici des limites de la posture évaluative affichée par l'ASGE pour analyser et piloter le projet envisagé comme un dispositif stratégique. Si nous gardons de l'ASGE la notion d'intentionnalité environnementale et la figure d'acteur stratégique du changement, en revanche, nous proposons de réincorporer ces éléments dans une perspective constructiviste.

Il s'agit de reconnaître la dimension environnementale d'une situation de gestion comme le résultat de processus de rationalisation. Appliqué à notre recherche, il s'agit de considérer la biodiversité comme la résultante d'une activité spécifique de mise en dispositif du régime environnemental de biodiversité dans des contextes situés (couple régime-dispositif). Une activité stratégique, certes, car intentionnelle, menée à l'intérieur du projet par ce que nous avons appelé un « pôle réflexif », mais une activité qui est également réflexive : elle se rend elle-même possible en permettant par apprentissage l'évolution des rationalisations. On parlera ainsi de « conditionnement réciproque » (*op. cit.*). L'action est donc le processus par lequel le pôle réflexif peut se concevoir comme sujet-acteur (individuel ou collectif), et construire les fins et les moyens de la dimension environnementale.

### 3. Méthodologie et construction des matériaux

Dans cette perspective analytique, notre travail de recherche en gestion s'envisage tout à la fois comme une action transformatrice du dispositif projet dans lequel nous avons pris place, et comme une activité de production de connaissances à partir de cette expérience. C'est cette posture de recherche que nous présentons et précisons ici, dans sa dimension théorique et pratique.

#### a) *De l'analyste critique à la « recherche embarquée »*

##### ***Le chercheur face à son objet d'étude : quelles postures possibles ?***

En suivant la perspective analytique que nous avons adoptée, nous ne pouvons que rejeter toute prétention de « neutralité axiologique » du chercheur en sciences sociales, chère à Max Weber (Weber, 1959), et pensons, avec des tenants de l'ethnométhodologie, que « ce biais est inévitable : il ne doit être ni nié (attitude positiviste) ni exalté (attitude subjectiviste). Il ne peut qu'être contrôlé, parfois utilisé, parfois minimisé. [...] Il s'agit en l'occurrence non seulement d'expliquer "d'où l'on parle", mais aussi "d'où l'on a produit ses données", et comment. Ni plus, ni moins » (Olivier de Sardan, 1994) On tentera d'esquisser une réponse structurée autour de deux axes.

Le premier axe répond à la question d'où l'on parle, et articule le « souci de référence » du chercheur avec son cadre d'analyse. Dans notre cas, il s'agit d'étayer une préoccupation d'efficacité pour l'environnement et d'argumenter l'intention environnementale dans le débat pluraliste des choix de gestion pour un territoire, par un cadre analytique qui puisse en rendre compte. Il nous semble avoir suffisamment justifié le choix du couple régime-dispositif comme analyseur de notre enquête (cf. chapitres 2 et 3).

Le second axe de notre réponse, à la question du lieu de production des données, articule d'une part le dispositif de recherche, c'est-à-dire la situation de recherche du chercheur – son univers quotidien, sa localisation dans une configuration, une organisation sociale identifiable – avec, d'autre part, le dispositif étudié, la question à laquelle le chercheur tente de répondre, dans un contexte également identifiable. Dans notre situation de recherche embarquée, le dispositif de recherche et le dispositif étudié présentent de larges zones de recouvrement, nous l'avons détaillé plus haut. Comment alors préciser cette posture ? Quelles implications a-t-elle sur la dynamique de production de connaissances ? En revendiquant une posture de recherche à la fois embarquée et intentionnelle, nous nous retrouvons à la confluence de deux conceptions de la place du chercheur face à son terrain.

- (1) Partie prenante de la coordination du projet BiodivBalkans, nous sommes dans une situation de recherche intervention, telle qu'elle est décrite dans les sciences de gestion, en ayant pour rôle de co-constituer les cadres et instruments de l'action collective en cours (David *et al.*, 2000).

Ces approches du terrain, développées plus spécifiquement au Centre de gestion scientifique (CGS) de l'École des mines de Paris (ou Mines ParisTech) et au Centre de recherche en gestion (CRG) de

l'École polytechnique<sup>22</sup>, ont permis de codifier une posture de recherche intervention qui propose de penser le terrain comme « le lieu d'émergence de la connaissance pratique et de la théorie. Le terrain est indissociable des théories qui permettent d'interpréter ce qui s'y passe et ce que le chercheur lui-même y fait et, en retour, il contribue à l'élaboration de théories de divers niveaux, des faits mis en forme aux théories générales, voire aux paradigmes et aux axiomatiques » (David *et al.*, 2000, p. 20).

La recherche intervention fait donc progresser de manière itérative et dynamique la compréhension des situations de gestion à travers leur formalisation, avec la création de modèles et d'outils de gestion afin de piloter le changement ou de favoriser la dynamique d'innovation.

« La recherche intervention consiste à aider, sur le terrain, à concevoir et à mettre en place des modèles, outils et procédures de gestion adéquats, à partir d'un projet de transformation plus ou moins complètement défini, avec comme objectif de produire à la fois des connaissances utiles pour l'action et des théories de différents niveaux de généralité en sciences de gestion » (*ibid.*).

S'il est intérieur à la situation de gestion en aidant à instrumenter les dynamiques de changement, le chercheur n'adopte toutefois pas de point de vue engagé, qu'il chercherait à faire valoir contre ou dans la situation qu'il étudie. Il cherche plutôt à modéliser les trajectoires des apprentissages collectifs, des processus d'innovation, de la gestion de l'incertitude, afin d'améliorer la conduite de l'action collective (Abrassart, 2011; Berthet, 2014; Labatut, 2011).

- (2) En revanche, les postures engagées ou critiques en sciences de gestion, qui travaillent les situations de gestion en assumant une normativité explicitée, affichent une distance précautionneuse entre le dispositif de recherche et le dispositif étudié afin d'éviter toute reproduction du cadrage stratégique ou du discours gestionnaire.

Ainsi, l'ASGE, qui revendique une posture normative affichée et assumée en faveur de l'environnement dans l'analyse des dispositifs gestionnaires, propose une mise à distance du terrain (du dispositif étudié). Il ne s'agit pas de répondre à une question opérationnelle et pratique ou de co-construire des outils actionnables directement sur le terrain, mais plutôt d'articuler une « perspective de recherche pragmatique », née de l'intention de changement en faveur de l'environnement, avec « une situation de terrain pratique » (Mermet, 2010). La nuance est légère, mais elle doit garantir au chercheur une indépendance intellectuelle tout au long de sa recherche. Cette posture proposée par l'ASGE instrumente en quelque sorte la recherche-action dans un but bien précis, celui d'interpeller l'action et les dispositifs de gestion au nom d'une intention construite, portée et explicitée par le chercheur : quelle efficacité dans la prise en charge de la question environnementale ? Cette posture permet de tenir « en dur » une ligne de référence environnementale, et de rendre explicites, tout en étant embarquée, les possibles glissements de sens ou d'intention du dispositif étudié, « *implementation gaps* », et les requalifications possibles des outils et dispositifs initiaux (Leroy *et al.*, 2012).

Cependant, notre posture est différente dans la mesure où elle reconnaît que l'intention de biodiversité se construit et précise dans le cours de l'action, dans les changements d'échelles, dans

---

<sup>22</sup> Depuis 2015, le CGS des Mines ParisTech fait partie, avec le CSI (des Mines également) et les équipes de recherche en gestion de Polytechnique et de Télécom ParisTech, de l'I3 (Institut interdisciplinaire de l'innovation).

une dynamique de conditionnement réciproque entre savoirs et relations au sein même du dispositif. Comment alors penser et tenir ce double impératif méthodologique d'une recherche intervention au cœur d'un projet de développement et d'une recherche engagée en faveur d'une injonction environnementale ? La posture de recherche embarquée que nous proposons s'applique à tenir ce double objectif.

### ***Recherche embarquée, essai de définition***

Étymologiquement, s'embarquer, c'est accepter de monter à bord d'un navire (une barque, une embarcation). À la forme transitive, on embarque du matériel ou des passagers dans un avion, un camion, un wagon. S'embarquer, c'est accepter de se détacher, de partir, de quitter sa base pour s'inclure dans, participer à, un voyage, une trajectoire, un processus. L'embarquement évoque à la fois une temporalité au long cours – on s'embarque rarement pour quelques secondes – et un effet de capture, de dépendance. Une fois embarqué, il est difficile de quitter le navire, de se faire débarquer sans coût. Il y a une nécessaire solidarité de l'embarqué avec le navire et son équipage, une communauté de destin et de destination. Solidarité et donc responsabilité active de l'embarqué à l'entreprise commune, au voyage entrepris, à moins qu'il ne s'agisse d'un passager clandestin !

Plus prosaïquement, on recense aussi les systèmes embarqués de l'aérospatial, qui suivent, en temps réel, la trajectoire et la mission assignée au satellite ou à la navette spatiale, ou les systèmes embarqués de nos voitures modernes, de nos téléphones intelligents, des avions de ligne ou des centrales nucléaires, etc. Ces systèmes électroniques et informatiques sont intégrés de manière indissociable aux dispositifs qu'ils contrôlent, même s'ils ont un fonctionnement autonome (ressources propres). Ils ont un rôle réflexif supplétif, ils calculent en temps réel, anticipent, relient des informations, simplifient, harmonisent le fonctionnement interne et externe du dispositif, et pallient ses éventuels manquements.

Il y a également le journalisme embarqué (*embedded journalism*), dérivé des pratiques du service de presse de l'armée américaine mises en place pendant la guerre en Irak, pour suivre au plus près les évolutions des troupes pendant le conflit. Le reporter est alors pris en charge au sein d'une unité militaire. Il est inclus dans la logistique de déploiement des combattants, partage leur quotidien et les dangers auxquels ils sont exposés, et va même jusqu'à endosser la tenue militaire, afin de se fondre dans la troupe (ce dernier exemple est bien sûr particulièrement choisi pour introduire les questions que pose l'embarquement, explicitées ci-après).

En termes de recherche, que signifierait l'embarquement ? Dans leur évolution disciplinaire, les sciences de gestion ont développé de multiples postures de recherches orientées vers la pratique, et engagées dans un accompagnement de l'action en vue d'un changement. On peut penser aux travaux pionniers de Kurt Lewin (fin des années 1930) dans le domaine de la psychologie sociale, à qui on attribue la paternité de la recherche-action (Adelman, 1993). Mais également aux recherches cliniques, qui poussent le chercheur à entrer dans la boîte noire de l'organisation, à s'approcher au plus près du vécu, des interactions, et à s'impliquer dans un projet de changement (De Gaulejac *et al.*, 2013). On peut aussi invoquer la recherche développement, la recherche participative, l'aide à la décision (Simon, 1983), ou la recherche intervention (David, 2000; David, 2001). Ce survol extrêmement rapide de ces postures dans lesquelles le chercheur s'implique dans son terrain nous permet de souligner deux questions principales. Une question épistémologique, sur les conditions de

validité des connaissances produites à partir de l'interaction du chercheur, qui quitte une posture d'observation des pratiques, pour aller vers leur expérimentation. Une question politique, sur la normativité que sous-tend cette implication pratique : quel est l'objectif de l'intervention, est-il au service d'un projet managérial commandité, d'une émancipation des acteurs en fonction de valeurs directrices, de la résolution d'un problème co-identifié, etc. ?

Avec la théorie générale de l'intervention, A. David, s'appuyant également sur les travaux de A. Hatchuel, propose, au-delà du contrôle méthodologique de l'interaction entre le chercheur et son objet de recherche, et de son observation en situation (David, 2000; Hatchuel, 2000; Hatchuel, 2001), de préciser le caractère scientifique des connaissances ainsi produites par quatre principes épistémologiques (David, 1999, p. 20). (1) Un principe de rationalité accrue : le chercheur précise, accroît, augmente la rationalité des constructions possibles du réel. (2) Un principe d'inachèvement : il n'est possible de spécifier à l'avance ni le processus, ni le résultat de l'interaction entre le chercheur et son terrain. (3) Un principe d'isonomie : le chercheur s'engage à adopter une attitude critique et systématique aussi bien de sa propre pratique que de celle des acteurs : savoirs, théories, points de vue. (4) Un principe d'interaction entre théorie et pratique : le dispositif d'intervention et le dispositif de connaissance s'affectent mutuellement, le dispositif d'intervention se complexifie du fait de l'intrusion d'un acteur (chercheur), dont les liens aux autres acteurs sont à définir dans l'intervention, et, parallèlement, le dispositif d'intervention fait émerger la constitution de nouvelles connaissances.

Si nous souscrivons à ces principes, notre réponse à la question de la normativité diffère. Dans la posture de recherche intervention, la solidarité du chercheur et du dispositif n'est pas abordée dans sa dimension normative ou engagée. Ou, pour être plus juste, elle est régulée par un principe méthodologique selon lequel « l'intervention sur la réalité justifie son caractère normatif par référence à des principes scientifiques (recherche de vérité) et démocratiques (égal respect des acteurs) » (David, 2000, p.14). Le chercheur s'inscrit dans l'interaction avec son terrain à partir d'un idéal de vérité et un idéal démocratique : il assume une posture critique par rapport aux faits et aux éléments de savoirs (techniques, sociologiques) en s'interrogeant sur les conditions de validations des savoirs mobilisés, et il se présente comme un intervenant paritaire, qui respecte la liberté des choix des acteurs et qui déploie des modalités d'échanges égalitaires et participatives, dont l'idéal serait la négociation coopérative.

Or, en proposant une recherche embarquée, nous nous démarquons de la recherche intervention, dans la mesure où nous proposons d'assumer la dimension normative de notre recherche à partir du principe d'intentionnalité comme moteur de l'enquête – et non pas à partir des principes d'idéal scientifique et démocratique, qui restent neutres sur le sens des problématisations de la situation de gestion opérées par la démarche d'intervention. Ce point-là constitue une dimension fondatrice de notre posture de recherche. C'est bien pour une compromission avec le terrain et l'action, avec le projet et les situations, que nous avons accepté de nous embarquer. Et c'est justement à partir de cette symétrie d'investissement et d'action à l'intérieur du projet que nous posons également la possibilité d'être porteuse d'une intentionnalité dans le dispositif. Le corolaire de l'embarquement serait donc l'engagement.

***b) Faire de la recherche dans un projet de développement : les conditions concrètes de notre embarquement***

Il s'agit donc de présenter les conditions pratiques dans lesquelles cette recherche embarquée a pu s'établir au cœur du projet BiodivBalkans, qui se présente, rappelons-le, comme un projet « mixte » de développement et d'environnement. Financé par le Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM), ce projet est mis en œuvre conjointement par l'Agence de développement de la montagne albanaise (Mada) – sous tutelle du ministère de l'Agriculture albanais – et par l'Institut agronomique méditerranéen de Montpellier (IAMM), l'un des quatre instituts du CIHEAM, une organisation intergouvernementale dédiée à l'agriculture et au développement rural en Méditerranée. Affichant un montant initial de 3,7 millions d'euros sur trois ans (cofinancements compris), ce projet a pour finalité la conservation et la valorisation de la biodiversité dans les régions rurales et montagneuses albanaises, à partir de la création de signes d'identification de la qualité et de l'origine (SIQO) sur des produits issus de cette biodiversité rurale. Les indications géographiques (IG) sont envisagées comme un des signes possibles, qui permettraient tout à la fois de valoriser des produits spécifiques renforçant les filières de production liées (élevage extensif de petits ruminants, petite agriculture villageoise, collecte et transformation de produits non ligneux), et de préserver les écosystèmes dont ils sont issus.

Qu'en est-il alors de la construction et de la tenue de l'intention environnementale annoncée en faveur de la biodiversité dans la mise en œuvre de ce projet ? Cette posture embarquée que nous proposons d'adopter pour répondre à cette question n'est pas apparue comme une posture de recherche évidente, qui aurait été commanditée par le bailleur de fonds. Elle résulte tout à la fois des évolutions circonstancielles du projet et de notre volonté de mener une recherche engagée – dans un régime environnemental de biodiversité – et fidèle à notre expérience du terrain. Nous avons brièvement évoqué ce processus de construction en introduction, mais nous voulons y revenir ici.

### ***Recherche et développement, quels croisements possibles ? Données de départ***

Dans le *Cadre de programmation stratégique 2013-2014* du Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM, 2014), l'accent est mis sur le renforcement des partenariats avec la recherche et sur la promotion de nouveaux modes de mise en œuvre de projets. Mais, à bien y regarder, il s'agit surtout de mobiliser les réseaux de recherche comme des rabatteurs de projets innovants « en amont de l'instruction des projets, pour nourrir le portefeuille de projets », ou alors en aval, pour construire la réplication des projets-pilotes testés et financés par le FFEM. Et l'idée d'une recherche embarquée, partie prenante du processus d'innovation, n'est pas dans l'épure de la conception du rôle que pourrait tenir la recherche.

De manière similaire, le projet BiodivBalkans, sur lequel nous nous embarquons, ne constitue pas en lui-même un projet extrêmement ambitieux dans l'intégration entre les activités opérationnelles et la recherche. Dans la « note d'engagement » du projet BiodivBalkans (Secrétariat du FFEM, 2011), la description des tâches et des objectifs incombant à la recherche la cantonne dans un rôle d'appui à l'action à partir d'activités de formation et de fourniture d'expertise (études complémentaires, séminaires de formation, capitalisation et valorisation des résultats, etc.). Cependant, la recherche fait partie intégrante de l'équipe de coordination du projet dessinant « en creux » un rayon d'action étendu à partir de cette participation à la conduite des activités du projet.

D'une part, le montage institutionnel et financier du projet prévoit une double coordination de projet, qui intègre largement la partie recherche aux opérations de mise en œuvre opérationnelle. La

coordination est ainsi répartie entre un « maître d'œuvre principal », à savoir l'Agence de développement de la montagne albanaise (Mada)<sup>23</sup> et un « maître d'œuvre associé », le Centre international de hautes études agronomiques méditerranéennes et son Institut agronomique méditerranéen de Montpellier (CIHEAM-IAMM). Cependant, la responsabilité générale du projet reste portée par Mada *via* le contrat de subvention passé entre le FFEM (hébergé à l'Agence française de développement, AFD) et Mada<sup>24</sup>, auquel est adossée ensuite la convention de partenariat entre Mada et le CIHEAM-IAMM.

« Mada, agence de développement de la montagne en Albanie, a déjà l'expérience de la gestion de projets de développement, au travers de la gestion de plusieurs projets du FIDA. Le CIHEAM devrait apporter les méthodes de développement des filières et des signes de qualité, et un réseau d'expertise à ce sujet, et Mada la capacité à mettre en œuvre ces démarches et à les soutenir avec les investissements nécessaires » (*op.cit.*, p. 132).

L'équipe de coordination du projet est donc composée du directeur exécutif de Mada, en lien avec « un chercheur du CIHEAM-IAMM en économie du développement, impliqué depuis plusieurs années dans la coopération avec l'Albanie », ces deux personnes étant assistées d'un chargé de projet (Mada) et d'un doctorant dédié au projet (IAMM).

« En France, un doctorant sera recruté par le CIHEAM-IAMM. L'objet du doctorat sera le projet en lui-même, et le doctorant assurera au quotidien la liaison et la coordination avec l'équipe de Mada et particulièrement le chargé de programme basé à Mada » (*op. cit.*, p. 33).

L'idée est que ce doublet de coordination permette tout à la fois de mener des activités de développement classiques – financées par la subvention du FFEM, de l'ordre de 800 000 euros, elle-même complétée par 2,2 M€ de cofinancements annoncés par Mada sur fonds du FIDA –, et des activités de développement orientées, consolidées, capitalisées par l'IAMM – sur une subvention de l'ordre de 230 000 euros, dont le cofinancement est principalement constitué par du temps de chercheurs de l'IAMM mis à disposition pour la coordination des activités de projet<sup>25</sup>.

La note de projet dessine ainsi une structure de coordination à cheval entre Tirana et Montpellier, avec des échanges réguliers dans un sens et dans l'autre : séminaires de formation, visites de terrain à Montpellier et en France pour les équipes techniques de Mada, missions d'appui et de recherche en Albanie et ses pays limitrophes pour les chercheurs de l'IAMM. C'est à partir de ce noyau dur qu'est envisagée la mise en œuvre des différentes activités, détaillées dans le « cadre logique ». Une première phase de déploiement du projet (un an) est consacrée à la mise en place des outils du projet et à l'identification de trois produits pilotes devant faire l'objet d'une démarche de valorisation par la création d'un SIQO (IGP, marque bio, etc.), sur la base d'un inventaire national et d'études de filières ciblées (objectif spécifique 1 ou OS1). Une seconde phase de « fonctionnement de croisière » (deux ans) prévoit le développement des trois produits pilotes identifiés, à partir d'actions de soutien aux chaînes de valeur (OS3). Parallèlement, le projet envisage un appui au cadre institutionnel et législatif albanais régulant la valorisation des produits agricoles (OS2), ainsi que la

---

<sup>23</sup> Mada est l'acronyme anglais de *Mountain Area Development Agency*. Sous tutelle du ministère de l'Agriculture albanais, cette agence de développement rural a été établie, en 2001, comme agence pérenne d'exécution du Fonds international pour le développement agricole (FIDA) en Albanie. Cette organisation sera présentée plus en détail au chapitre 4.

<sup>24</sup> Contrat AFD – Mada n°CZZ-1635.01-C

<sup>25</sup> Se reporter au chapitre 4, où le montage financier du projet ainsi que son cadre logique sont détaillés.



constitution d'un réseau régional de collaboration sur l'utilisation des SIQO (OS5). Une troisième phase (un an) devra permettre de continuer l'appui aux acteurs économiques pour le développement des produits pilotes, et leur permettre de s'approprier les SIQO développés dans le cadre du projet. L'intégration de la dimension environnementale dans les activités du projet constitue un objectif spécifique transversal aux trois phases de développement du projet (OS4), dont la responsabilité incombe spécialement à la recherche.

**Recherche et développement : entrée sur le terrain à partir d'une analyse stratégique de la gestion environnementale**

Dans ce contexte, nous sommes recrutée par l'IAMM comme doctorante, à partir d'un projet de thèse structuré par le cadre d'analyse de l'ASGE, début janvier 2012, afin d'appuyer l'objectif spécifique 4 du projet, dédié à l'intégration de la dimension environnementale dans les activités de développement des filières. Le projet BiodivBalkans, lancé officiellement en mars 2012, monte progressivement en puissance, nous laissant le temps d'étalonner également notre dispositif de recherche. L'idée de départ était de mener un triple travail exploratoire : (1) d'identification des enjeux de biodiversité en Albanie dans leur articulation avec les engagements internationaux, afin de répondre au « souci de référence environnementale », selon la terminologie de l'ASGE ; (2) de mise en lisibilité des systèmes d'action concrets, dans une perspective empruntée à la théorie des organisations (Crozier *et al.*, 1977), afin de donner à voir les jeux et stratégies d'acteurs qui influent sur cet enjeu environnemental ; (3) d'utiliser cette lecture gestionnaire et finalisée du contexte pour interpréter les activités du projet BiodivBalkans dans leur déroulé progressif (Leroy, 2006a).

Notre travail de recherche s'est alors organisé dans une alternance de terrains entre Montpellier et l'Albanie, qui nous permettait de suivre les activités de gestion du projet auprès des deux partenaires ainsi que d'enquêter sur la question environnementale en Albanie, notamment, mais pas exclusivement, dans sa relation aux projets.

Cette première phase (neuf mois environ, de janvier à septembre 2012) s'est donc structurée autour d'une position marginale-sécante, pour reprendre l'appellation proposée par G. Arnaud, à partir d'une grille des stratégies d'interaction entre l'observateur et son terrain (*cf.* ci-dessous).

		Degré d'implication du chercheur sur le terrain		
Degré d'affichage de la recherche		Position décentrée (rester à part)	Inscription « dans » le phénomène étudié (trouver sa place)	Intervention « dérangeante » (provoquer)
	Stratégie de mystification	Vraie-fausse duplicité	Camouflage par acculturation	Entrisme agitateur
	Recherche déclarée ou non-dissimulée	Marginale - sécante	Ajustement transféro-contre-transférentiel	Contre-pied ponctuel

**Tableau 4 : Six stratégies d'interaction observateur/terrain**

Source : (Arnaud, 1996)

Avec un pied dans chaque monde, celui de la recherche et celui de l'aide publique au développement et de la gestion de projet, nous assistons aux activités de coordination du projet, auxquelles nous sommes invitée en tant qu'observatrice et témoin. Parallèlement, cette position de recherche

déclarée nous permet aussi de produire de la donnée, principalement à partir d'entretiens des différents acteurs impliqués dans le projet (équipe de coordination, référents des institutions de tutelle, etc.), mais également auprès des organisations extérieures identifiées comme stratégiques dans la construction de la question environnementale de biodiversité en Albanie.

Cette première phase de recherche, menée de façon plutôt solitaire, obéissait d'abord aux impératifs méthodologiques fixés par le cadre d'ASGE. Nous avons ainsi entrepris dans un premier temps d'analyser le passé récent du projet en rouvrant son processus de montage afin d'en comprendre la logique formelle, ses attendus, ses objectifs, les procédures, et, surtout, de déterminer les logiques d'action des différents acteurs en présence. Comment la phase de montage et de validation avait-elle été négociée entre les parties-prenantes, et comment un accord s'était stabilisé, selon quelles lignes de forces, autour de quelles visibilités ? Quels sont les éléments qui ont permis de stabiliser le compromis dans lequel nous prenons part, autour de quel outillage gestionnaire, avec quels acteurs, sur la base de quels éléments de savoir ?

Dans un second temps, notre travail a porté sur la constitution de la question environnementale, et plus particulièrement de la question de la biodiversité, en Albanie. Comment construire un référentiel de biodiversité applicable aux zones d'intervention du projet ? Et plus encore – à l'heure où le « projet FFEM » était inauguré à l'hôtel Rogner, dans le quartier central de Tirana, en présence des principaux bailleurs de fonds en Albanie et des ministères de l'Agriculture et de l'Environnement –, quelle analyse pouvions-nous dresser de la situation de la biodiversité en termes de gestion effective ? Il s'agissait pour nous de prêter une attention particulière aux rapports de force structurants de la situation dans laquelle le projet se proposait d'intervenir, et aux portages stratégiques des acteurs en présence.

Concrètement, cette phase de travail s'est structurée autour d'une série de missions ponctuelles en Albanie, dans le cadre du suivi des activités de coordination du projet FFEM (cf. en Annexes la liste des missions), puisque nous avons été incluse dans l'équipe de coordination, composée de S. Marku, directeur exécutif de Mada, de F. Lerin, administrateur scientifique à l'IAMM sous la direction duquel nous travaillons statutairement, et de B. Stamo, coordinateur spécifique du projet pour Mada. Ces moments d'observation participante étaient complétés par des entretiens ouverts auprès des différentes personnes qui étaient intervenues dans le montage du projet, et par une recherche des traces que ce processus avait laissées (notes d'intention, note d'engagement, commentaire du comité scientifique, etc.). Enfin, nous avons également mené un temps plus personnel d'enquête et de production de données, à partir d'une analyse bibliographique extensive sur la question environnementale en Albanie, en contexte d'aide au développement (revue de littérature, travail sur les documents de planification nationale, recherche et analyse de la littérature grise de projet, etc.), et à partir d'entretiens menés pendant un mois d'immersion : une trentaine d'entretiens semi-directifs, enregistrés et retranscrits partiellement ou complètement, auprès des acteurs impliqués dans la gestion environnementale, particulièrement à l'échelle nationale (cf. en Annexes la liste des entretiens).

### ***Déstabilisations, et adoption d'une posture de « recherche embarquée »***

Ce rapport initial au terrain, à la fois analytique et pratique, a été bouleversé par des événements qui ont radicalement modifié la situation du projet, à commencer par le départ inattendu du directeur de

Mada, six mois à peine après le début du projet (en juin 2012). Ce départ a été suivi par le désengagement financier progressif du ministère de l'Agriculture et des autres bailleurs de fonds – principalement le Fida (Fonds international de développement agricole). Le ministère de l'Agriculture albanais, comme la nouvelle direction de Mada, se sont alors montrés à la fois peu au fait des questions environnementales et peu disposés à entrer en discussion sur ce sujet.

Le consensus de départ et l'intelligence partagée du projet ont, en quelque sorte, disparu sous nos yeux, entraînant des situations de tension et de conflit, et une réouverture des options stratégiques – notamment pour le pôle de recherche dont nous faisons partie. Le CIHEAM-IAMM, qui devait être en accompagnement comme le prévoyait la note d'engagement du projet – principalement F. Lerin et nous-même –, se retrouvait *de facto* en première ligne d'exécution, pour tenir les engagements et les activités du projet, et trouver des solutions de reprise (ou de rupture) du projet lui-même. Dans ce contexte incertain et mouvant, comment dès lors stabiliser une analyse en termes de jeux d'acteurs, ainsi que nous l'envisagions initialement, et maintenir une certaine distance critique au terrain ? En acceptant de nous laisser déstabiliser par les événements, et en endossant une posture d'intervention assumée, c'est-à-dire en nous impliquant dans les activités de gestion – technique, financière, stratégique – du projet, il nous semblait que nous trouverions un matériau d'un autre type, apte à alimenter la production de connaissances originales sur la capacité de la forme projet à répondre à des enjeux environnementaux.

Nous avons donc fait de notre pratique quotidienne du projet, devenue plus engagée dans sa réalisation que dans son suivi, notre nouvel objet de recherche. En symétrie du pôle opérationnel constitué par Mada, nous avons inscrit notre recherche dans ce que nous avons appelé (puis théorisé par la suite) un pôle réflexif. Cette symétrie, nous l'avons constituée à partir des conditions matérielles et procédurales du projet, et construite dans un contexte conflictuel évident. Elle émerge de la confrontation entre une exécution souple du cadre logique afin de l'adapter et de construire une dimension environnementale du projet FFEM – posture que nous avons endossée – et une exécution formelle du cadre logique dans une logique de développement agricole, portée par Mada et le ministère de l'Agriculture albanais (et, étonnement, par le nouveau secrétaire du FFEM, en charge du suivi du projet).

La construction de cette symétrie s'est donc effectuée dans une posture « transféro/contre-transférentielle » pour reprendre la terminologie de G. Arnaud (Arnaud, 1996), qui, en faisant référence à la psychanalyse, désigne ainsi le jeu croisé entre le chercheur (l'analysant) et son terrain (l'analysé), observable lors de l'inscription du chercheur dans le phénomène observé. Nous sommes passée d'une d'observation (participante) de la coordination du projet, à une intervention dans sa gestion, en prenant en responsabilité des opérations concrètes de la gestion de projet : suivi et compte rendu des activités, préparation des comités de pilotage, revue et préparation des budgets, rédactions des rapports d'étape, des termes de référence, revue des études techniques, etc. Notre acculturation à la gestion de projet (avec ses techniques, son vocabulaire, etc.) nous permettait de construire une base d'échange et d'acceptation de notre rôle par le pôle opérationnel (Mada et ses sous-traitants), le bailleur de fonds et les autorités de tutelle, et d'être ainsi au cœur des échanges et des interactions de la gestion du projet.

Sur la base de cette technicité gestionnaire, nous avons travaillé en collaboration étroite avec F. Lerin sur l'ensemble des activités de coordination stratégique du projet. Nous pouvions alors endosser une

posture de « contre-pied-ponctuel », c'est-à-dire une posture d'intervention dérangeante (toujours en nous référant à la grille de G. Arnaud, cf. figure 2 ci-dessus), ou pour être plus exacte, nous endossions une posture de « construction de dissensus », en ouvrant des espaces d'action dans lesquels l'objectif était de construire la question environnementale, à partir des conditions sociomatérielles et cognitives du dispositif, que ce soit à l'intérieur du projet ou avec les interlocuteurs et collaborateurs externes : ONG locales albanaises, collectivités territoriales albanaises, bureaux d'études, ministères français et albanais, ambassade de France, délégation de la Commission européenne, bailleurs de fonds bi et multilatéraux présents en Albanie, universités, réseaux de recherche appliquée, projets européens, etc. (cf. « Contour du dispositif : acteurs et institutions impliquées » et « Chronogramme des interactions » en Annexes).

Nous avons à ce titre investi plusieurs espaces d'action définis (mais interdépendants) : celui du développement des filières de production à l'échelle des territoires ruraux de montagne ; celui de la négociation réglementaire des droits de propriété intellectuelle à l'échelle nationale albanaise autour de la constitution du cadre législatif et institutionnel des indications géographiques protégées ; celui des politiques publiques agricoles dans leur lien à la dynamique d'intégration européenne et de soutien à des formes d'agriculture écologisées, ainsi que l'espace de la gestion procédurale du projet entre Paris, Tirana et Montpellier.

Dans ces espaces d'action ouverts, notre activité de construction de dissensus consistait alors à traduire les questions pratiques rencontrées dans notre problématisation, et à les préciser à partir des outils et des ressources disponibles dans les communautés épistémiques et de pratiques que nous identifions comme pertinentes. En retour, il s'agissait de traduire les concepts, idées, recherches, techniques produits dans ces différentes enceintes, dans des formats adéquats et utiles afin de préciser la question de la biodiversité dans les situations précises que nous avons problématisées. La participation à des colloques scientifiques et séminaires de recherche en lien avec les thématiques du projet BiodivBalkans, la supervision de stages de terrain, l'organisation de formations techniques, de voyages d'études, étaient ainsi des moments propices à la constitution d'argumentaires et de stabilisations de démonstrations, à partir d'échelles et de nature de savoirs différentes (savoirs scientifiques, savoirs techniques, savoirs pratiques).

Par contre, cette symétrie d'action et d'engagement a un coût de plus grande formalisation, d'explicitation. Un coût renforcé par le contexte hostile de gestion de projet dans lequel nous nous trouvions, et de rapport de force permanent. Ainsi, cette activité de construction d'espaces d'action et de dissensus doit obéir à une double « accountability » : celle procédurale et formelle de la gestion de projet, et celle scientifique ou technique du domaine qu'elle mobilise.

### ***Conditions matérielles de réalisation de cette posture de « recherche embarquée »***

Ainsi, la posture de pôle réflexif, relativement floue au départ, s'est progressivement stabilisée en fin de première année, dans une configuration articulée autour d'un noyau dur : F. Lerin, administrateur scientifique du CIHEAM-IAMM, dédiant la moitié de son temps de travail aux activités de coordination du projet, et nous-même. Dans le cours du projet, le pôle réflexif s'est étoffé de participants aux profils variés, dont le travail contribuait à mettre en réflexivité les activités du projet, afin de pouvoir travailler l'articulation savoirs-relations dans les espaces d'action que nous avons pu ouvrir aux frontières du dispositif. Ce pôle réflexif a donc été constitué d'un doctorant (en

géographie), d'étudiants en stage de fin d'étude (CIHEAM-IAMM, Istom, AgroParisTech, université agricole de Tirana, etc.), d'experts juniors (en pastoralisme) ou seniors (en économie de la qualité), de chercheurs (Inra), de praticiens naturalistes ou pastoralistes (Institut de l'élevage français, Conservatoire des espaces naturels, Parc national des Cévennes).

Pour donner le poids de ce pôle réflexif, nous avons calculé sa capacité de travail, évaluée en homme/mois, sur la durée de notre enquête : elle varie de 1,5 à 8,5 hommes/mois, pour un total cumulé de 219,5 hommes/mois sur quatre ans. La majorité de ce temps de travail est financée par la subvention du FFEM (environ 70%) tandis que l'autre partie relève de contrats ou de partenariats avec des projets, programmes ou institutions, souscrits au cours de la vie du dispositif pour participer à l'activité de pôle réflexif.

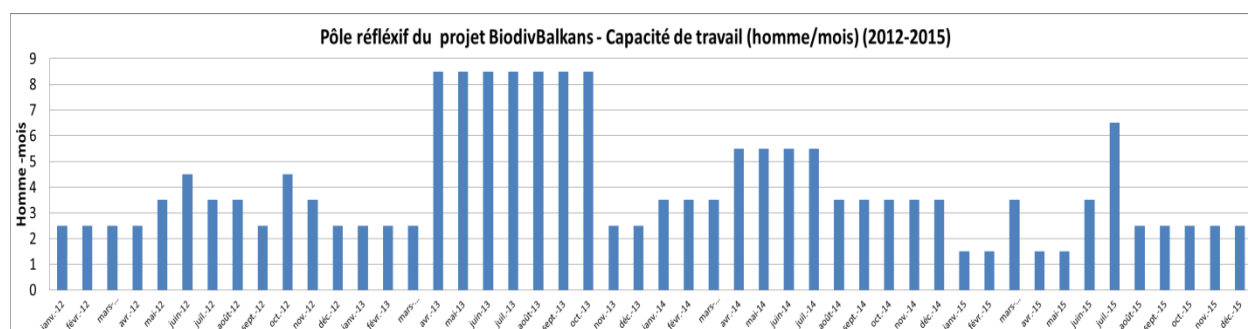


Figure 9 : Variation de la capacité de travail du pôle réflexif sur la durée de l'enquête (exprimée en homme/mois) (2012-2015)

Source : l'auteur

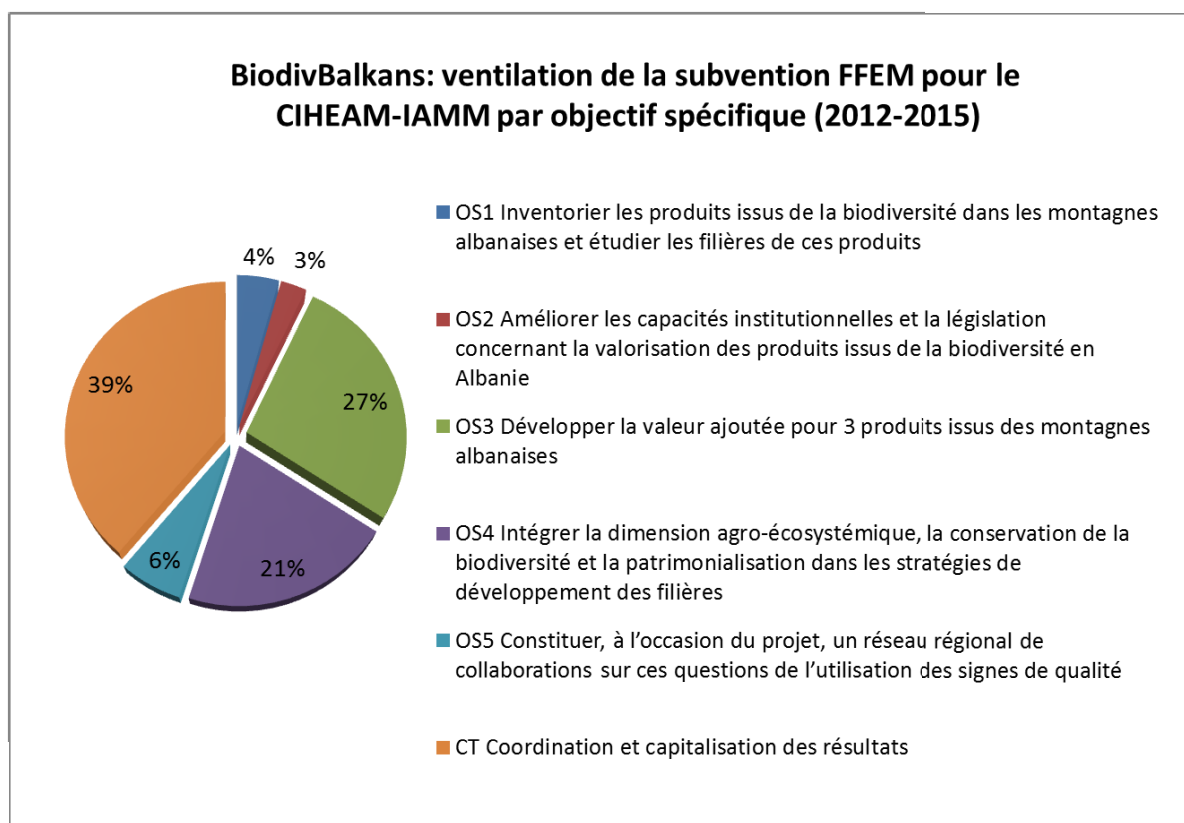
Financièrement, le fonctionnement du pôle réflexif constitue une charge à peu près constante sur la durée du projet, représentant près 30 % du budget total du projet. (cf. tableau ci-dessous).

Données financières consolidées par partenaires	Dépenses				
	Total	2012	2013	2014	2015
Mada	847 780,00	46 934,89	84 066,29	<b>243 768</b>	<b>331 500</b>
CIHEAM-IAMM	231 850,00	51 037,41	89 034,21	44 470,44	47 307,84
FFEM	1 200 000,00	97 972,30	173 100,50	288 238,44	378 807,84
Décassements	% consommé	8,16%	22,59%	46,61%	78,18%

Tableau 5 : Données financières consolidées par partenaire du projet BiodivBalkans (en euros) en fonction des montants annoncés ou justifiés

Source : l'auteur d'après les rapports financiers et de programmation du projet

La ventilation des activités financières par objectif spécifique permet de chiffrer le coût de coordination générale du projet (salaire et déplacements) (39%) et de le dissocier du coût de production de données et d'accompagnement des différentes activités du projet (travaux et études complémentaires, stages, activités de communication, édition, etc.) (61%).



**Figure 10 : Répartition de la subvention du CIHEAM-IAMM par objectif spécifique pour la période 2012-2015**

Source : l'auteur d'après des données financières du projet

### *c) Construction et traitement des matériaux*

C'est donc de la construction, du traitement et de l'analyse des matériaux, produits dans les conditions que nous venons d'expliquer, dont nous voulons rendre compte ici. Comment nous avons suivi les traces du dispositif, de son évolution, mais également de notre activité de pôle réflexif, c'est-à-dire de l'activité plus spécifique de « mise en dispositif » du régime de biodiversité, menée dans le projet.

#### ***Suivre les traces et les consigner***

Nous avons tout d'abord identifié, consigné et organisé toutes les traces possibles et accessibles de la situation de gestion à partir de notre position de recherche embarquée.

#### *Les activités de gestion de projet*

Nous avons donc mené un travail d'analyse documentaire à partir des traces écrites des activités de gestion du projet, et produites par les acteurs du dispositif. Nous les considérons ainsi comme le résultat d'une « pratique documentaire » (Charvolin, 1993) permettant une stabilisation (plus ou moins longue) des états du monde pour les acteurs du processus observé. Ces traces écrites, imprimées, attestent ainsi des activités quotidiennes menées dans le projet, mais plus encore, elles endossent une valeur opposable à un moment de dispute ou de négociation.

À l'instar des méthodes d'observation et de suivi des réseaux sociotechniques développées par la sociologie des sciences et techniques, l'imprimé permet de suivre les processus de traduction et les effets d'enrôlements, ou, dit autrement, la diffusion, l'extension, les ramifications du dispositif, dont une partie peut être raisonnée sur le mode du réseau. Ainsi, « l'imprimé rend compte dans son horizon de diffusion de ce qui appartient au processus à l'œuvre et de ce qui fait partie de son monde extérieur. Il donne ainsi aux acteurs matière à aller de l'avant, et, en cristallisant les positions et les prises de paroles, il devient alors, pour l'observateur, une trace de l'économie du processus » (Barbier, 1998).

Nous avons constitué une sorte de base documentaire (disponible en Annexes), à partir d'un corpus hétéroclite d'imprimés produits, récoltés et stockés informatiquement à partir de janvier 2012 (date de début de notre recherche sur le projet) jusqu'à novembre 2015, sachant que le projet est toujours en cours à l'heure de la rédaction de cette thèse, et qu'il continue à faire l'objet de cette pratique d'archivage des documents et imprimés. De manière plus précise, cet archivage des imprimés concerne :

- les documents contractuels, financiers, techniques et administratifs du déroulé de projet : comptes rendus annuels, termes de référence, réponses d'appels d'offres, curriculum vitae, contrats, notes de situations, notes financières, bilans comptables, etc., qui sont ainsi les premiers marqueurs de l'activité de projet, souvent juridiquement contraignants et de caractère opposable ; ce sont des traces de tout premier plan ;
- les retranscriptions intégrales des réunions formelles et informelles, des moments d'ajustements, des controverses traitées à l'intérieur du projet, et du projet vers l'extérieur : interactions avec les autres agences de développement multi et bilatérales, avec les ministères albanais (Agriculture, Environnement, Intégration, etc.), avec les institutions locales (mairies, régions, extensions des services, etc.) ; toutes ces retranscriptions ont été faites sur la base d'enregistrements audio des séquences observées ;
- les rapports de missions rédigés par les différentes parties prenantes au projet, à l'occasion de déplacements en Albanie (expertise, stage, mission contractuelle, etc.) ou à l'étranger (formation, voyage d'études, etc.) ;
- les publications, les études d'expertise, les communications rédigées dans le cadre du projet, que ce soit par des bureaux d'expertise, des étudiants, des chercheurs, des coordinateurs administratifs, etc.

#### *La correspondance électronique*

Sur un projet mené à distance, entre le bailleur de fonds à Paris et une maîtrise d'ouvrage partagée entre Montpellier et Tirana, avec une sous-contractualisation des tâches à des ONG de développement rural (qui n'était pas prévue dans le projet initial, mais qui en est devenue une modalité centrale de mise en œuvre des activités), les échanges dématérialisés d'informations ont également joué un rôle central dans la coordination, constituant également des traces précieuses du processus de gestion. Nous n'avons pas mis en place de dispositif spécifique d'archivage des mails, hormis le fait de les avoir systématiquement consignés et stockés dans notre messagerie en fonction des six objectifs spécifiques fixés par le cadre logique : identification des produits, appui au cadre légal IG, développement des trois produits pilotes, approche agro-écosystémique, actions régionales,

actions de coordination. Les fonctions de recherche par nom, date, ou mot clé nous ont permis par la suite de mobiliser cette correspondance électronique dans la phase de description du dispositif et de ses contours.

#### *Nos interactions au sein du pôle réflexif*

Afin de suivre le fil de notre activité dans le projet, nous avons également tenu à jour une série de carnets de bord, qui décrivent chacune des rencontres, réunions, interactions que nous avons eues dans le cadre de la gestion du projet : lieu, date, personnes rencontrées, institutions, motif de la rencontre et observations descriptives de l'interaction.

À partir de nos carnets et de notre correspondance électronique, nous avons défini un premier cercle d'acteurs qui ont directement participé au dispositif projet. Nous avons listé précisément la cinquantaine de personnes (nom, institution, fonction) identifiée, et nous avons ensuite organisé cette liste à partir d'une description des modalités d'implication des acteurs. (cf. Annexes, Liste des acteurs en fonction de leur lien au dispositif).

#### *Les activités de mise en réflexivité des actions du projet au regard de la question environnementale*

Nous avons également gardé la trace de l'ensemble des matériaux produits à partir des questions pratiques posées par la mise en œuvre du projet en contexte albanais, en parallèle de son avancement. Ces éléments font partie du dispositif dans son ensemble, mais ne relèvent pas directement des activités de gestion de projet. Ils sont ainsi caractéristiques de notre activité de pôle réflexif, motivée par l'intentionnalité environnementale à l'origine de l'exploration-construction de la situation. Ces éléments sont de nature différentes, et correspondent à des opérations de manipulation de savoirs différentes : décrire des processus, établir une démonstration, proposer un raisonnement, traduire et adapter des méthodes techniques, synthétiser des informations, les diffuser, etc. Ces travaux ont été menés en utilisant différentes techniques relevant de disciplines différentes. Ces matériaux sont consignés de manière informatique et regroupés thématiquement ou chronologiquement. Ils comprennent :

- une base de 32 entretiens enregistrés, traduits pour la plupart (en anglais ou en français) et retranscrits (cf. en Annexes la description de la base d'entretiens), menés entre mars et décembre 2012 (moyenne d'une heure et demie). Les entretiens compréhensifs auprès de « grands témoins » ont particulièrement permis de reconstituer la chronologie de l'émergence de la question environnementale en Albanie, tandis que des entretiens semi-directifs ont permis de cartographier le contexte d'intervention du projet au regard de l'enjeu de biodiversité;

- les matériaux bruts collectés sur le terrain (cartes, statistiques, archives, photographies, etc.), classés par dossiers thématiques, dont certains sont reproduits dans les résultats de notre enquête en seconde partie ;

- l'ensemble de la littérature grise afférente à la gestion environnementale et à la question de biodiversité (rapports annuels nationaux, plans stratégiques, évaluations de projets multi ou bilatéraux, etc.) (cf. en Annexes la liste de la littérature grise compilée sur la question environnementale en Albanie);



- des articles et ouvrages publiés, également enregistrés en base bibliographique sous End Note;
- des présentations à des conférences et séminaires (*cf.* en Annexes, la liste des conférences et séminaires);
- des documents techniques publiés et en accès libre sur la question environnementale appliquée à des aspects pratiques du projet en contexte albanais (*cf.* en Annexes, la liste des documents techniques);
- des articles publiés dans des revues spécialisées livrant des démonstrations et des analyses de la construction en cours de la question environnementale (*cf.* en Annexes, la liste des articles).

### ***Relire et organiser***

#### *Chronogramme du projet*

À partir de l'ensemble de ces traces de l'activité gestionnaire nous avons établi une première chronologie des événements, un déroulé à plat, factuel. Nous en avons fait un chronogramme visuel de séquences d'activités brutes ou d'événements, qui tiennent à la fois de la mécanique procédurale du projet (comités de pilotage, missions d'évaluation, etc.), mais qui révèlent aussi la part d'aléatoire, d'adaptation, de contingence du processus (voir le Chronogramme du projet en Annexes).

#### *Indexation des activités de pôle réflexif*

Sur la base de nos carnets de bord, nous avons également procédé à un suivi et à une analyse plus fine de notre activité de recherche embarquée dans le projet. Chaque interaction été décrite sous forme de séquences. Ces séquences, consignées dans un fichier Excel, ont été ordonnées par ordre chronologique (200 items environ). Elles font l'objet d'une note descriptive très brève et sont à la fois qualifiées dans leur dimension factuelle (lieu, date, participants, objet) et indexées en fonction de leur nature. L'indexation de ces séquences est inspirée librement de la méthodologie utilisée par M. Barbier (Barbier, 1998) dans le suivi d'un processus gestionnaire. Le tableau ci-dessous explicite les différents types d'interactions, décrits en fonction des configurations observées : réunions, rencontres, entretiens, ateliers de restitution, terrain.

Indexation des types d'activité du pôle réflexif menés dans le projet	
Type d'interaction	Configuration de l'interaction
<b>Réunions de coordination du projet</b>	
<i>Réunions ad-hoc, non instituées de manière récurrente ou systématique, mais qui ont une fonction de coordination du projet en vue de la réalisation des objectifs et sous-objectifs, qui sont, eux, fixés par le cadre logique. Concernent la dimension interne de la mise en œuvre du projet.</i>	
REU	PR-PO/direction Mada
REXP	PR - ONG/experts
REUP	PR - Partenaires/interlocuteurs externes au projet
<i>Réunions ad-hoc, non instituées de manière récurrente ou systématique, mais qui ont une fonction d'institutionnaliser, de fixer ou de modifier, le cadrage général du projet. Concernent la dimension meta et externe du projet.</i>	
CoPil	Comité de pilotage du projet
REGMoA	Régulation politique PR/PO – avec le ministère de l'Agriculture
REGMae	Régulation politique PR/PO – avec le ministère des Affaires étrangères
<b>Rencontres de collaboration</b>	
<i>Rencontres qui ont une fonction d'établir et d'organiser la collaboration avec des organisations extérieures au projet, afin mettre en œuvre des activités conjointes, pour créer de la synergie.</i>	
RVE	PR - Organisation à valence environnementale
RVA	PR - Organisation à valence agricole
RVC	PR - Organisation à valence coopération
RVR	Pr - Organisation à valence recherche
<b>Ateliers de restitution</b>	
REST	Restitution de résultats du projet, de recherches liées, communication, mise en discussion
<b>Entretiens stratégiques</b>	

*La différence avec la réunion est parfois ténue mais, ici, on descend encore dans le degré de formalisation de l'interaction et dans le nombre de participants (3-4 max) : il s'agit de rencontres entre acteurs pour préparer en amont des réunions, passer des accords stratégiques, pour surmonter une crise, résoudre un problème, arbitrer des scénarios d'évolution du projet, etc. Il s'agit d'activités OFF.*

ES	Entretien stratégique
<b>Terrain</b>	
TRECO	Terrain exploratoire ( <i>terrain court, à objectif de reconnaissance, pour d'autres activités, pour évaluer une situation</i> ).
TEXP	Terrain d'expertise ( <i>terrain court, mené dans l'objectif de vérifier un fait, des données spécifiques</i> ).
TSER	Terrain de recherche ( <i>terrain long avec un objectif de recherche et une démarche scientifique</i> ).

PR : pôle réflexif (coordination projet BiodivBalkans à l'IAMM).

PO : pôle opérationnel (coordination projet BiodivBalkans à Mada).

PR : partenaires ou interlocuteurs externes au projet.







**Tableau 6 : Indexation des différentes interactions du pôle réflexif au cours du projet**

Source : l'auteur

Ces interactions ont fait ensuite l'objet d'un codage émergent, i.e. établi par croisement des interactions et de leur description qualitative, qui nous a permis de qualifier la diversité des modes d'action du pôle réflexif. Nous avons pu ainsi qualifier des activités hétérogènes et diverses (activités de manipulation de contenus cognitifs, de lobbying, de coordination de projet, de recherche, d'instrumentation, de traduction, etc.) dans une perspective stratégique de mise en dispositif du régime de biodiversité. Cette activité s'ancre ainsi dans des modes d'action très variés, mais qui répondent à la même visée stratégique de conception de l'action collective, dans une intention environnementale.

#### Codage

#### Modes d'action du pôle réflexif

	Enrôler, ouvrir des espaces d'action
	Communiquer, valoriser
	Explorer, comprendre, contextualiser
	S'opposer
	Tester, confronter, adapter, traduire
	Instrumenter, élaborer

**Tableau 7 : Identification des différents modes d'action du pôle réflexif dans le cours du projet**

Source : l'auteur

Ce premier niveau d'analyse nous a ainsi permis de mettre à distance notre propre pratique du terrain, d'objectiver les interactions du pôle réflexif de manière précise avec les autres parties prenantes au projet et de commencer à voir se dessiner la trame d'acteurs du dispositif. Nous reproduisons ci-dessous un extrait de cette base d'indexation des activités du pôle réflexif (base en intégralité en Annexes).

DATE	Mode	Type	Lieu	Investi- gateurs	Personnes rencontrées	Description /objet de la séquence
15-mai-13		ES	Montpellier	FL&CB	Nadia Jurzac - MAE	Point Cofor et Stages : introduction des stagiaires sur le terrain auprès de la Région de Lezhë et des maires des communes pilotes.
29-mai-13		REXP	Tirana	FL&CB	Experts albanais	Réunion de travail avec les experts contractés sur les 10 études filières - discussion des résultats et de la mise en œuvre des guidelines biodiversité.
29-mai-13		RVE	Tirana	FL & CB & AJ	Sokol Stafa & Anila Doko - Albinspect	Rencontre à l'initiative d'Arjan Rukaj avec une agence de certification privée en Albanie, dans l'optique de certification de produits sur le projet.
29-mai-13		RVE	Tirana	FL & CB	Space Shumka - PPNEA	Prise de contact en direct avec le directeur de l'ONG pour une proposition de délégation de maîtrise d'ouvrage du projet sur les PAM. Ecoute polie.

**Tableau 8 : Détail du codage des séquences d'interactions du pôle réflexif dans le dispositif**

Source : l'auteur

### **Restituer et généraliser**

À partir de l'ensemble de ces éléments et de ce premier traitement des matériaux, nous avons choisi de rendre compte de notre terrain en suivant trois modalités d'exposition, qui nous permettent de restituer tout à la fois la dimension diachronique du développement du dispositif et la dimension synchronique de l'activité de pôle réflexif. Le schéma ci-dessous retrace ce deuxième niveau de traitement des matériaux de terrain. L'activité de mise en dispositif du régime de biodiversité mené par le pôle réflexif articule à la fois la logique du terrain, le temps court et fractionné de l'opérationnel, du politique, des procédures projet (retracées à partir du chronogramme du projet), et une logique de recherche, qui renvoie au temps plus long et cohérent de la production de savoirs, de la mise en relation (thématiques de recherche, terrains, accumulations). L'activité réflexive et engagée se situe ainsi au croisement de ces deux logiques, qu'il s'agit d'articuler de manière stratégique, afin de faire progresser la dynamique d'action par des apprentissages collectifs (suivi, codage et indexation des activités du pôle réflexif). Ce croisement est alors traité dans ce que nous avons désigné comme des opérations de contextualisation et de problématisation, qui investissent le dispositif comme l'échelle stratégique pertinente d'action et de connaissance, et le font évoluer.

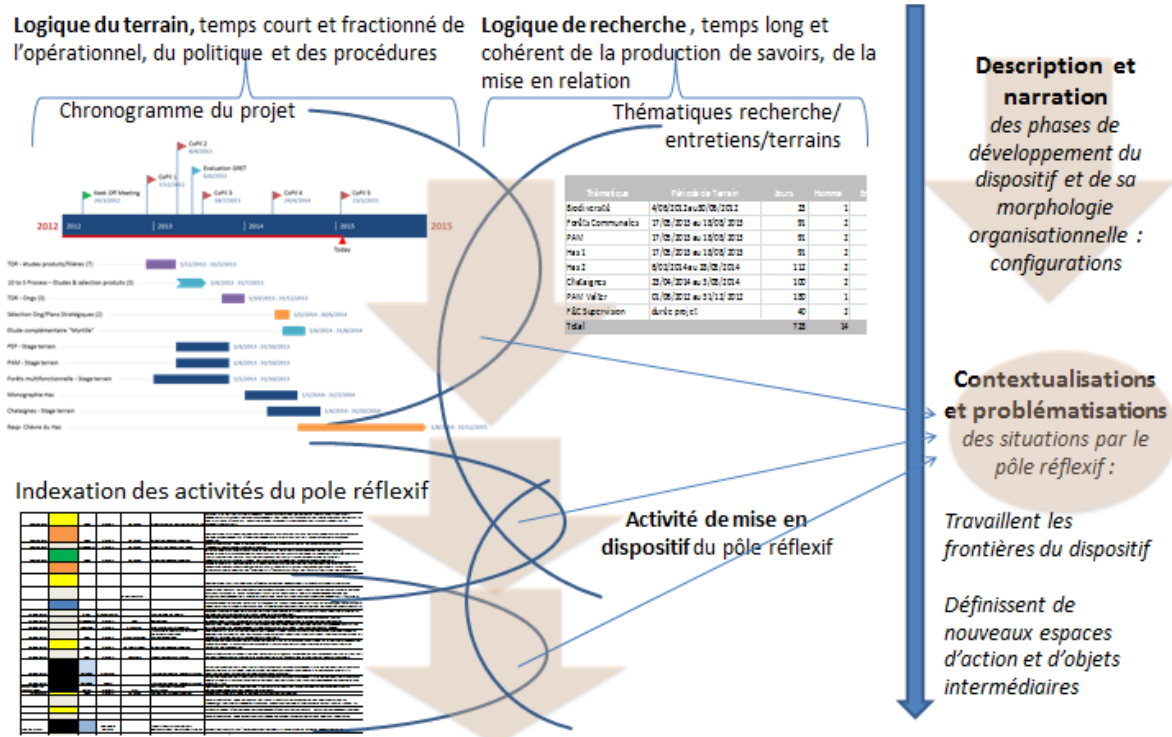


Figure 11: Schéma de la dynamique de l'exploration de dispositif à partir d'une recherche embarquée

Source : l'auteur

### Une narration-description

L'objectif de cette narration-description est de restituer la dimension diachronique de l'évolution du dispositif et du caractère contingent des agencements d'acteurs, d'outils et d'instruments, de normes, etc. Il s'agit d'en périodiser l'évolution et la transformation en insistant sur la configuration des différentes phases qui se succèdent. Nous déclinons ainsi la morphologie changeante du dispositif projet étudié, en restituant les agencements d'acteurs (et de leur modalité d'engagement dans l'action), d'instruments et d'institutions, mais également les moments de recomposition autour d'objet-frontière, de compromis, et l'ouverture de nouveaux espaces d'action. À partir de ce phasage, nous pouvons détailler plus précisément l'activité intentionnelle de mise en dispositif, déployée par le pôle réflexif.

### Contextualités

En effet, dans ce travail de mise en dispositif, trois contextualités se sont avérées déterminantes dans la construction de la question environnementale de biodiversité par le pôle réflexif. Elles ont émergé de l'analyse croisée entre les activités de manipulation de production de savoirs du pôle réflexif (thématiques redondantes, consolidation de démonstrations, etc.) et sa capacité à ouvrir et installer des espaces d'action négociés à l'intérieur du projet. Chaque contextualité est présentée comme un travail de traduction du régime de biodiversité à une échelle qui n'est pas encore celle du dispositif, mais qui est tout à fait déterminante sur les possibilités d'évolution de ce dernier. Dit autrement, ces contextualités nous permettent de construire l'objet d'intervention environnementale du projet (i.e.

la biodiversité) et de l'inscrire dans une certaine historicité, à l'échelle d'un contexte macro-institutionnel, et, partant de là, d'en esquisser les ouvertures et évolutions possibles dans le dispositif.

### *Problématisations*

C'est en effet à partir de ces contextualités identifiées que le pôle réflexif a pu finement travailler les moments de réorganisation du dispositif dans leur articulation au régime de biodiversité. Nous rendons compte ainsi de l'activité du pôle réflexif dans sa capacité à faire problématiser une situation, afin de faire bouger les lignes du dispositif-projet. Nous avons qualifié cette activité intentionnelle et stratégique menée sur les cadres de l'action d'activité de « problématisation ». Nous proposons ici une interprétation de ce terme dans son acception foucauldienne, c'est-à-dire comme « l'ensemble des pratiques discursives ou non qui fait entrer quelque chose dans le jeu du vrai et du faux et le constitue comme objet pour la pensée (que ce soit sous la forme de la réflexion morale, de la connaissance scientifique, de l'analyse politique, etc.) » (Foucault, 1984, p. 1489).

En nous appuyant sur le suivi à la trace des interactions du pôle réflexif dans la chronologie générale du projet, nous avons repéré trois séquences de problématisation. Chaque séquence articule un moment narratif, qui insiste sur les relations existantes entre les éléments du dispositif afin de restituer les conditions d'émergence de la problématique en contexte. Cette narration est suivie d'un moment analytique. Il s'agit de présenter les éléments de savoirs mobilisés afin de répondre à la problématisation du régime de biodiversité à laquelle le pôle réflexif était confronté. La séquence se clôt par une mise en perspective stratégique, qui conclut sur les aspects pratiques et analytiques des déplacements opérés et sur la manière dont le dispositif s'en trouve transformé.

### ***Conclure, monter en généralité***

Le suivi à la trace de cette activité de pôle réflexif et de l'évolution dynamique d'un dispositif qui vient problématiser la question environnementale du régime de biodiversité internationale à des échelles bien plus petites, dans un contexte albanais tout à fait spécifique, nous permet d'arriver à un dernier niveau de résultats, qui constitue la clôture de démonstration de cette thèse. À partir de cette description-narration de notre démarche de recherche, contextualisée, située, nous proposons une stylisation de ce que pourrait être une pratique de pôle réflexif au sein de dispositifs variés. Il s'agit d'extraire des invariants de l'activité de pôle réflexif, afin de structurer plus largement une démarche de réflexivité engagée (Kalaora, 2008), de constituer au sein même d'outils très contraints, formalisés et procéduraux, comme le sont les projets d'aide au développement, des zones d'action dans lesquelles se travaille l'efficacité environnementale, dans l'articulation régime-dispositif. Il nous semble que cette stylisation de l'activité de pôle réflexif constitue un résultat original et une voie de capitalisation intéressante des expériences projets dans leur participation à la mise en place du régime environnemental de biodiversité – à côté de la compréhension-stylisation des processus gestionnaires en vue d'une plus grande performance managériale d'un part, et des travaux d'évaluation de l'efficacité environnementale d'autre part.

## Conclusion

Ce chapitre nous a ainsi permis de définir un cadre d'analyse qui nous permet de dépasser les paradigmes classiques de la rationalité instrumentale de la gestion de projet, mais également de prendre en charge à la fois la dimension incertaine et la construction de l'objet de gestion annoncé (i.e. la biodiversité), ainsi que la nature intentionnelle et stratégique de cette activité de construction.

### ***Fondements épistémologiques de l'enquête***

Ainsi, le couple notionnel régime-dispositif, que nous proposons comme analyseur de notre enquête, nous permet de redéfinir les rapports entre la technique (technique managériale de projet dans notre cas) et la dimension cognitive et politique de l'agir, c'est-à-dire la question de la construction et de la confrontation des choix et des finalités de l'action, dans une perspective exploratoire. C'est en cela que nous nous inscrivons dans la lignée des approches foucaaldiennes de l'étude des organisations (Hatchuel *et al.*, 2005). Ces dernières proposent d'investir une épistémologie de l'action collective qui articule une pensée critique de l'action définie, d'après le « programme foucauldien », comme « l'étude des points où le changement est possible pour déterminer la forme précise à donner à ce changement » (*op. cit.*). Il s'agit donc de suivre la voie d'une attitude expérimentale, en reconnaissant que cette modernité dont nous faisons partie doit se laisser penser depuis l'intérieur. Au-delà des représentations et idéologies englobantes ou des rapports sociaux et matériels structurants, c'est l'action qui est posée comme l'horizon indépassable de l'analyse – et de la connaissance. Il s'agit donc d'étudier les « formes de rationalité qui organisent les manières de faire » (*op. cit.*).

### ***« Les objets de l'enquête : les formes de rationalisation de l'action<sup>26</sup> »***

L'action est donc remise au cœur de l'enquête. Elle n'est pas « une conséquence plus ou moins directe de la pensée ou de l'émotion d'un sujet qui préexiste à celle-ci », mais bien le lieu « où se construisent et s'éprouvent simultanément les sujets, leurs objets et leurs valeurs » (Hatchuel, 2005, p. 25). Dans cette perspective, la notion de dispositif introduit un rapport différent à l'organisation de l'action collective. Le dispositif permet de penser l'action collective non pas seulement sur le mode de la conduite et de l'instrumentation, mais aussi de son expérimentation.

« Aujourd'hui nous participons tous – usagers et concepteurs – à la définition de dispositifs qui nous circonscrivent et par là nous contraignent, certes, mais aussi à travers lesquels nous construisons notre identité et notre être singulier » (Peeters *et al.*, 1999, p. 22).

Ce qu'il s'agit d'expérimenter, ce sont les transformations précises possibles à donner au changement, en reconnaissant qu'il n'y a pas d'horizon critique, de fin désirable en soi ou d'optimum rationnel. Mais que ces formes du changement s'appuient sur des régimes de véridiction, des « normativités non dogmatiques » (Starkey *et al.*, 2002), qui définissent les possibilités d'émancipations, de choix et de valeurs dans des contextes situés.

### ***Moyens de l'enquête : une recherche embarquée***

Ce choix d'une « recherche embarquée » nous est ainsi apparu d'autant plus adapté à la nature de notre recherche que la question de la biodiversité est un champ à la fois très contesté (sur le plan politique des choix et des finalités) et contestable (sur la nature des savoirs à mobiliser et combiner pour établir la question environnementale). Dans ce contexte, la recherche participe à la création de lignes de visibilités et d'énonciations à l'intérieur des dispositifs dans lesquels elle intervient. À ce titre, nous avons choisi d'aller jusqu'au bout des conséquences de cette posture de frontière, qui n'est certainement pas une posture de pure extériorité, mais, en retour, qui ne peut pas être qualifiée de posture purement instrumentale.

La question n'est pas de prendre parti pour une recherche *pour* la biodiversité ou une recherche *sur* la biodiversité, mais de reconnaître une recherche impliquée *dans* des situations, force de proposition à *partir des* termes du débat dont elle est saisie et dont elle se saisit, pour faire émerger des problématisations contextualisées.

Et c'est à partir de cette posture qu'il nous semble possible de suivre le chemin de ces problématisations et leur effet retour sur le dispositif, en tant qu'elles peuvent faire bouger les lignes de savoir-pouvoir. Dit autrement, ce à quoi nous donne accès cette posture embarquée, et ce que nous cherchons à expliciter, c'est l'articulation du couple régime-dispositif en situation. Cette posture de recherche – qui endosse le rôle de pôle réflexif dans le projet – nous permet de déplacer à la fois le sens de la critique et celui de la réflexivité, pour les emmener sur un terrain plus modeste : celui des problématisations et des processus de subjectivation qu'elles induisent. En effet, la problématisation d'une situation donnée est l'opération qui permet de construire la question environnementale dans un processus qui détermine tout à la fois les sujets et les objets de l'action. Ces processus de subjectivations sont donc les conditions de possibilité d'une plus grande objectivation des régimes, dans des dispositifs concrets, situés.

Et c'est là, nous semble-t-il, que se joue la question de l'efficacité à la fois substantielle et procédurale du dispositif, c'est-à-dire dans sa capacité à agir à ses frontières, à redistribuer l'incertitude, afin de recomposer acteurs, instruments, outils, relations de pouvoir, dans des agencements qui font sens et qui soient aussi performatifs que performants pour un certain régime.





## Partie II : Projet et biodiversité en Albanie, restitution de l'enquête

---



**Buron Kaceli.** Landscape (2011).  
*Huile sur toile, 70 × 50 cm, Tirana, Albania*



## **Restitution de l'enquête, présentation de l'organisation de la seconde partie**

Nous proposons d'organiser en trois chapitres la restitution de cette enquête. Ces trois chapitres insistent sur la dimension diachronique du déploiement du dispositif en Albanie au regard de laquelle est décrite et analysée l'activité de mise en dispositif du régime de biodiversité menée par le pôle réflexif.

Le premier chapitre se présente comme une description-narration du projet comme dispositif. Il en explicite les différents descripteurs (acteurs, instruments, espaces d'action, savoirs, etc.) et montre comment ils évoluent sur la durée de l'enquête (chapitre 4).

Les deux chapitres suivants restituent plus précisément le travail d'articulation régime-dispositif, endossé par le pôle réflexif à partir d'un registre d'action environnementale de pilotage de la biodiversité. Ce travail d'articulation consiste ainsi à contextualiser le régime environnemental de biodiversité et à inscrire l'intention environnementale, portée depuis le dispositif projet, dans une certaine historicité, à l'échelle d'un contexte macro-institutionnel (chapitre 5).

Partant de ces contextualités, il s'agit alors de tenir depuis l'intérieur du dispositif un registre d'action environnemental en faveur de la biodiversité. Nous présentons ce travail sous la forme de séquences de problématisations qui cherchent à requalifier l'action collective afin d'en faire un processus de conception de la biodiversité en utilisant au mieux le potentiel de situation de chaque phase (chapitre 6).

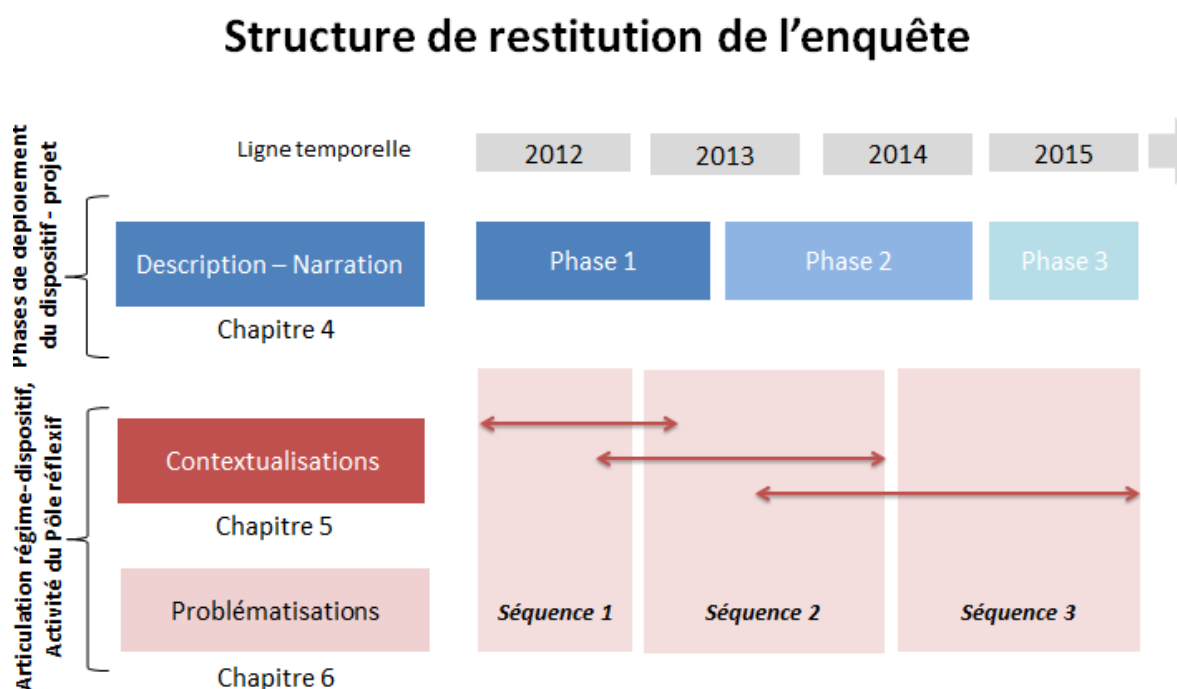


Figure 12 : Schéma d'organisation générale de la seconde partie de la démonstration de thèse.

Source : élaboré par l'auteur



# Chapitre 4 : Description, narration

---

Introduction	151
<b>1. Le projet BiodivBalkans comme dispositif : une description</b>	<b>152</b>
a) Convergence des logiques d'action : acteurs et institutions	152
Concilier enjeux environnementaux globaux et de développement : le Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM)	152
Croître et diversifier ses activités de développement rural : l'Agence de développement de la montagne albanaise (Mada)	154
Une lente percolation des questions environnementales dans les activités du CIHEAM-IAMM	155
Orientations stratégiques et processus organisationnels	156
b) Au commencement était le cadre logique...	158
Une double finalité : biodiversité et lutte contre la pauvreté	158
Objectif général	159
Objectifs spécifiques	160
Les activités de projet	164
Évaluation : résultats attendus et indicateurs	165
c) Distribution des rôles et mise en scène projective	168
Montage institutionnel du projet : distribution des rôles	168
Montage financier du projet	169
Phasage et déroulé des opérations : mise en scène	171
Mise en œuvre du projet : les « publics cibles »	172
d) Un déterminisme instrumental ?	173
<b>2. Configurations dynamiques du dispositif : une narration</b>	<b>176</b>
a) Phase 1 : choisir trois produits pilotes (janvier 2012 à juin 2013)	176
De la requalification de la démarche et de l'objet d'intervention à la crise de la coopération (janvier à juin 2012)	176
Divorce acté du couple savoirs-relations dans la coordination (avril à juin 2013)	178
Entre médiateur et juge, l'apparition d'un nouvel acteur qualifiant : l'évaluateur (juin à juillet 2013)	180
Le dispositif projet : une dynamique organisationnelle scindée et rétractée	182
b) Phase 2 : éviter la dissolution (juillet 2013 à décembre 2014)	185
Le substrat technique de l'instrument : une force d'inertie face aux incertitudes politiques	185
Reconfigurations	187
Effets retours sur la morphologie organisationnelle du dispositif projet	187
c) Phase 3 : processus de construction d'indication géographique (janvier à décembre 2015)	191
Souplesse d'exécution du cadre logique	191
Espaces d'action négociés et processus d'apprentissages	192
Conclusion	195
Les lignes de forces du dispositif	195
Morphologies organisationnelles et changement de phase	195



## Introduction

« Selon une approche foucauldienne popularisée en sociologie et en sciences politiques, [le dispositif] désigne un agencement hétérogène d'instruments et d'acteurs en vue d'un objectif stratégique ou en réponse à une urgence stratégique. Le changement de regard qu'il implique suppose de s'intéresser à sa conception, à son agencement et à ses réagencements successifs en fonction d'objectifs évolutifs » (Aggeri *et al.*, 2014, p. 68).

Ce chapitre se présente comme une étude dynamique de l'évolution du dispositif et de sa morphologie. L'objectif de cette narration-description est de restituer la dimension diachronique de l'évolution du dispositif et du caractère contingent des agencements d'acteurs, d'outils et d'instruments, de normes, etc. Il s'agit d'en périodiser l'évolution et la transformation en insistant sur la configuration des différentes phases qui se succèdent. Nous décrivons la morphologie changeante du dispositif en restituant les agencements d'acteurs, d'instruments et d'institutions, mais également les moments de recomposition autour d'objets intermédiaires, de compromis, et les moments d'ouverture de nouveaux espaces d'action.

Le premier temps de ce chapitre consiste en une description du dispositif projet tel que nous l'avons trouvé lors de notre embarquement. Cette description initiale restitue le résultat d'un processus d'ajustement négocié de près de deux ans, entre les porteurs de l'intention initiale de projet (Mada et le CIHEAM-IAMM) et le FFEM, autour d'un instrument structurant : le cadre logique. Cet instrument est fondamental dans l'agencement du dispositif, si bien que nous le présentons de manière extensive. Nous en détaillons les aspects matériels, nous mettons à jour la philosophie gestionnaire qu'il véhicule au regard de la double intentionnalité qui préside au dispositif, et nous présentons la manière dont il projette la réalisation de l'action collective ainsi organisée. Cette première rationalisation de l'action collective va-t-elle contraindre durablement la morphologie du dispositif ?

La seconde partie, narrative, assume à l'instar des « cartes situationnelles » (Clarke, 2005) le caractère incarné et situé du chercheur. Elle donne à voir depuis une perspective interne comment le dispositif projet se structure, évolue dans le temps au travers d'un champ d'objets et de relations qui s'ajustent de manière dynamique. La narration organise alors ces matériaux mouvants en phases de développement distinctes. Trois phases, qui répondent à une urgence stratégique par trois morphologies de dispositif. Ces morphologies résultent des interactions entre acteurs, qui se constituent progressivement sujets de l'action collective dans leur activité de qualification des objets et des fins. Cette activité de qualification repose sur des couples savoirs-relations, moteur de l'évolution de l'action collective.

À partir de ce phasage, nous pourrions ainsi détailler plus précisément l'activité intentionnelle et réflexive de mise en dispositif du régime de biodiversité, déployée par le pôle réflexif, en réaction à ces différentes configurations. Il s'agira de décrire le contenu de cette activité particulière et la manière dont elle est agencée dans le dispositif, et de donner à voir les effets qu'elle produit : quels espaces d'action peuvent être ouverts, comment sont-ils travaillés, que permettent-ils de réorganiser aux frontières du dispositif ?



## 1. Le projet BiodivBalkans comme dispositif : une description

Nous avons choisi de structurer une première description du dispositif projet tel que nous l'avons trouvé lors de notre embarquement. Nous présentons ainsi cet agencement d'instruments et d'acteurs, organisés par une double intention d'intervention pour la biodiversité et pour le développement rural. Dans un premier temps, nous présentons les acteurs et les institutions à l'initiative du projet, porteurs d'intentionnalités qui s'inscrivent également dans des régimes différents, mais qui se retrouvent sur un objectif d'intervention conjointe en Albanie sur les territoires ruraux, autour de la constitution de signes d'identification de la qualité et de l'origine (SIQO) pour des produits locaux. Nous donnons ensuite à voir comment le cadre logique, instrument central du dispositif organisant cette double intention, envisage la logique générale de l'action (finalités) et en prévoit les modalités techniques et financières sur les quatre ans de développement du projet. Enfin, nous détaillons la distribution des rôles et la mise en scène projetée, issue de ce premier assemblage du dispositif.

### *a) Convergence des logiques d'action : acteurs et institutions*

Nous proposons ici de situer le projet BiodivBalkans à la rencontre de plusieurs logiques d'actions, portées par des acteurs et des institutions différentes. Ces derniers trouvent dans le format projet, proposé par l'aide publique au développement, un instrument et une perspective d'action commune, qui leur permettent de répondre à des urgences stratégiques issues de leur contexte d'action.

#### ***Concilier enjeux environnementaux globaux et de développement : le Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM)***

Outil additionnel de l'aide publique au développement française, le FFEM, fondé en 1994, s'est vu confier « une mission de protection de l'environnement mondial au service de la politique française de coopération et de développement » (FFEM, 2014), c'est-à-dire établir des synergies positives, permettant de répondre aux défis posés par les changements environnementaux globaux, avec les instruments classiques de la coopération qui sont mis en œuvre dans les pays en développement.

Le FFEM est à ce titre un outil de financement de la contribution française aux grandes conventions sur l'environnement mondial, à savoir : la biodiversité (CDB, 1992), le changement climatique (CCNUCC, 1992), les eaux internationales, la désertification et la dégradation des terres (CLD, 1994), les polluants organiques et persistants (Convention de Stockholm, 2004) et la couche d'ozone (Protocole de Montréal, 1987).

Il inscrit alors son activité dans le régime environnemental global. De manière complémentaire à l'action du Fonds pour l'environnement mondial (FEM), fonds multilatéral créée en 1991 dont l'action pour la protection de l'environnement est orientée vers les grands émergents (Inde, Chine, Brésil), l'action du FFEM est dédiée prioritairement aux zones géographiques sur lesquelles la France a un antécédent de coopération et une forte influence politique, à savoir l'Afrique et la Méditerranée (FFEM, 2014). Plus encore, le FFEM défend un registre d'action environnementale différent, en insistant sur l'importance d'une intégration environnement-développement.

« La France, qui a participé à ces engagements, a confirmé sa forte motivation en ajoutant à sa contribution au FEM la création d'un instrument spécifique. Elle a notamment donné priorité aux pays africains. Par ailleurs, les financements prévus par les Accords de Rio étaient uniquement destinés à la protection de l'environnement : le FFEM a pour vocation d'articuler cet objectif avec des actions de développement » Christophe du Castel, chargé de mission au FFEM (MAEE, 2010).

Dans cette configuration, le FFEM endosse donc un double mandat, conciliant protection de l'environnement mondial et développement.

Il se présente alors comme un laboratoire test, un réservoir d'expériences de terrain qu'il abonde par des « dons au service de projets concrets et innovants » (FFEM, 2012) qui prennent en compte ce double enjeu de conservation et d'utilisation durable de la biodiversité. Tous les ans, le FFEM reçoit près de 20 millions d'euros de l'État français, ce qui lui permet de subventionner annuellement une vingtaine de nouveaux projets dans le monde. Ces projets « concrets et innovants », pour être éligibles, doivent répondre aux enjeux environnementaux mondiaux tout en participant au développement socioéconomique.

Plus spécifiquement, dans le domaine de la biodiversité, la stratégie du FFEM s'articule autour de deux axes prioritaires : « Soutenir les enjeux mondiaux de préservation de la biodiversité en combinant les solutions de développement local, et articuler la biodiversité avec les autres domaines de l'environnement mondial » (FFEM, 2010) Pour cela, le FFEM défend des moyens d'actions orientés vers la production et la gestion des ressources naturelles.

« En matière de biodiversité, le FFEM promeut les activités respectueuses de l'environnement : écotourisme, production de denrées, de ressources génétiques... La valorisation économique est un objectif important », souligne Christophe du Castel (MAEE, 2010).

En proposant la conservation et la valorisation des produits issus de la biodiversité des montagnes balkaniques, le projet BiodivBalkans s'inscrit alors dans l'approche du FFEM, visant à développer le lien entre biodiversité et agriculture.

« Conservation, amélioration et accès doivent alors être développés dans le cadre de projets agro-écologiques tout en garantissant des niveaux de production suffisants et de bonne qualité sanitaire, une adaptation aux conditions pédoclimatiques et sociales locales, des techniques agricoles améliorées, un niveau de diversité adapté » (FFEM, 2014).

Cette approche spécifique de la biodiversité en lien avec l'agriculture est portée et soutenue par le FFEM dans les arènes des négociations internationales organisées autour de la CBD (et du protocole de Nagoya), du Traité international pour la protection des ressources génétiques pour l'agriculture et l'alimentation (TIRPGAA) et de la Commission des ressources génétiques pour l'alimentation et l'agriculture de la FAO (CRGAA). Une position qui diffère des approches anglo-saxonnes de la conservation de la biodiversité, qui tendent à privilégier des options conservacionnistes (réserves naturelles, paiements pour services écosystémiques [PES], etc.) aux approches des questions environnementales sous un angle culturel, dans le sillage de l'article 8j de la CDB (com. pers. 2012, C. Ducastel, secrétariat FFEM).

Et pour arbitrer et gérer l'interface agriculture/biodiversité en faveur de la biodiversité, le FFEM souscrit à un instrument bien particulier, les SIQO (indication géographiques, certifications, labels, etc.), dont il présuppose la capacité intégratrice des dimensions environnementales et de développement.

« Si les signes de qualité des produits liée à l'origine ne sont pas, à proprement parler, un de ses axes d'intervention, le FFEM considère que leur développement représente une perspective prometteuse de préservation de la diversité biologique des écosystèmes et de conservation des espèces, éléments centraux de tout dispositif de préservation de l'environnement » (AFD *et al.*, 2010).

Si cette « perspective prometteuse de préservation de la diversité biologique » reste à prouver, en revanche, l'ancrage des signes de qualité et d'origine dans le contexte politique et commercial européen en fait également des outils de défense des intérêts économiques de la France dans un marché commun agricole en expansion.

Ces outils remportent ainsi l'adhésion franche des ministères de l'Agriculture et des Affaires étrangères français, parties prenantes du Comité du pilotage du FFEM, organe interministériel décisionnel se prononçant sur la politique générale du FFEM et ses grandes orientations.

Des arguments également entendus par le secrétariat du FFEM, une structure rattachée à la Direction de la stratégie de l'AFD (Agence française de développement), dont les experts en charge du suivi des projets sont issus du monde de l'aide au développement, affichant une formation et un parcours professionnel plutôt axés sur l'agriculture. Voilà donc esquissées en quelques lignes les logiques d'action qui sous-tendent les décisions d'appui et de financement de projets du FFEM.

### ***Croître et diversifier ses activités de développement rural : l'Agence de développement de la montagne albanaise (Mada)***

Mada est une organisation publique albanaise dédiée au développement des zones rurales de montagne. Elle a été établie en 2001 en tant qu'agence pérenne d'exécution des fonds du Fida (Fonds international pour le développement agricole). En effet, le Fida opérait en Albanie depuis 1992, sur la base de programmes successifs de développement<sup>27</sup>. Pour chaque projet, des unités de gestion de projet (*project management units*) étaient constituées de manière *ad hoc*, puis dissoutes. L'idée de capitaliser les expériences institutionnelles et opérationnelles acquises par ces unités de gestion dans une structure publique, affiliée au ministère de l'Agriculture albanais et dédiée au développement territorial des zones rurales, avait fini par se réaliser.

Mada s'est donc structurée autour de la mise en œuvre de deux programmes du Fida : un programme général de développement durable pour les zones de montagne orienté vers le financement des filières de production (Program for Sustainable Development in Rural Mountain Areas [SDRMA], 2005-2012, d'un montant de 24,3 millions de dollars) puis, dans la continuité, un programme d'appui à la mise en marché des produits issus des systèmes agraires (Mountain to Markets Programme [MMP], 2008-2012, d'un montant de 17,9 millions de dollars).

---

<sup>27</sup> Le Fida avait ainsi développé trois programmes en Albanie : *Nothern Districts Rural Development Project* (1993, 18,2 M\$), *Small-scale Irrigation Rehabilitation Project* (1994, 10,8 M\$), *Mountain Area Development Programme* (1999, 22,8 M\$).

En 2007, avec l'arrivée d'un nouveau directeur et la mise en place du programme MMP, Mada a considérablement revu ses procédures opérationnelles (appels d'offres, microcrédits, suivi et évaluation des activités) et ses perspectives d'intervention (com. pers. 2012, S. Marku, directeur de Mada). Au-delà d'un strict soutien aux filières de productions locales, porté par le Fida, le directeur de l'agence proposait d'endosser une perspective de développement territorial et d'agir pour (1) la capacitation des institutions locales et des communautés villageoises, (2) la consolidation du cadre institutionnel et financier propice au développement du secteur privé, et (3) le financement public en termes économique et social et de conservation de l'environnement (Marku, 2010).

Dans le contexte de préadhésion à l'Union européenne, l'objectif stratégique de ce repositionnement était de proposer l'agence comme autorité de gestion (*managing authority*) des instruments de préadhésion pour le développement rural (IPARD), qui préfigurent les fonds dédiés au développement rural reçus au titre du second pilier de la Politique agricole commune (PAC). L'ambition du directeur de Mada était donc de faire de son agence la structure gestionnaire des fonds de développement rural (MAFCP, 2007).

Le projet BiodivBalkans arrivait dans cette dynamique d'expansion de l'agence et de diversification de ses activités. Il est envisagé comme un projet pilote à côté des « gros » projets du Fida. Pilote, parce qu'il va demander à l'agence de sortir de ses schémas classiques de soutien aux filières pour intégrer une dimension environnementale inédite dans le cadrage de ses actions de terrain. Même si la priorité réaffirmée par le directeur reste le développement agricole :

« J'ai été clair depuis le début. Il peut y avoir des possibilités de conserver la biodiversité et le développement. Mais pour moi, l'objectif ce n'est pas la plante ou l'arbre, c'est les gens qui habitent dans cette zone. Si on peut trouver des méthodes pour développer les gens par le biais de la conservation, je suis d'accord. Mon objectif c'est les gens, pas les plantes » (com. pers. 2012, S. Marku, directeur de Mada).

### ***Une lente percolation des questions environnementales dans les activités du CIHEAM-IAMM***

Le CIHEAM-IAMM est l'un des quatre instituts agronomiques méditerranéens du Centre international des hautes études agronomiques méditerranéennes (CIHEAM), organisation intergouvernementale fondée en 1962, sous l'égide de l'OCDE et du Conseil de l'Europe, à laquelle adhèrent aujourd'hui treize États membres<sup>28</sup>. Son secrétariat général est situé à Paris. Union pour la méditerranée avant l'heure, le CIHEAM a pour mission fondatrice la coopération en matière agricole, en formant les cadres de l'agriculture des pays méditerranéens, en assurant la production de connaissances et compétences techniques associées, en animant des réseaux de recherche dans la région (Abis *et al.*, 2012). Le CIHEAM, par le biais de ses quatre instituts (Bari, Chania, Montpellier, Zaragoza), gère également des opérations de coopération bilatérale ou communautaire, financées par les pays membres du CIHEAM ou par l'Union européenne.

C'est autour de ce triptyque enseignement-recherche-coopération que vont se développer les activités de coopération de l'institut de Montpellier avec l'Albanie, essentiellement portées par un administrateur scientifique, François Lerin, qui assure depuis 1992 la continuité des actions et des

---

<sup>28</sup> Maroc, Algérie, Tunisie, Égypte, Liban, Turquie, Grèce, Albanie, Malte, Italie, France, Espagne, Portugal.

thématiques de recherche dans cette région des Balkans. De cet historique de coopération, on retracera trois périodes différentes (Bernard *et al.*, 2014d; Lerin, 1997; Lerin, 2001).

Une première période de coopération débute en 1992, à la chute du régime communiste. Elle s'organise essentiellement autour d'activités d'enseignement et de recherche. Des formations longues (Master) en agroéconomie organisées entre le CIHEAM-IAMM et l'université agricole de Tirana sont articulées à des programmes de recherche en réseau sur les politiques et les produits agricoles. À l'échelle des quatre instituts, le CIHEAM-IAMM apparaît alors comme le troisième partenaire de l'Albanie dans le secteur de la coopération en recherche-enseignement, montrant ainsi « qu'il pouvait donc être, dans une logique de transition, un outil opérationnel immédiat de formation, dont les coûts de mises en place des programmes sont faibles » (Lerin, 1997).

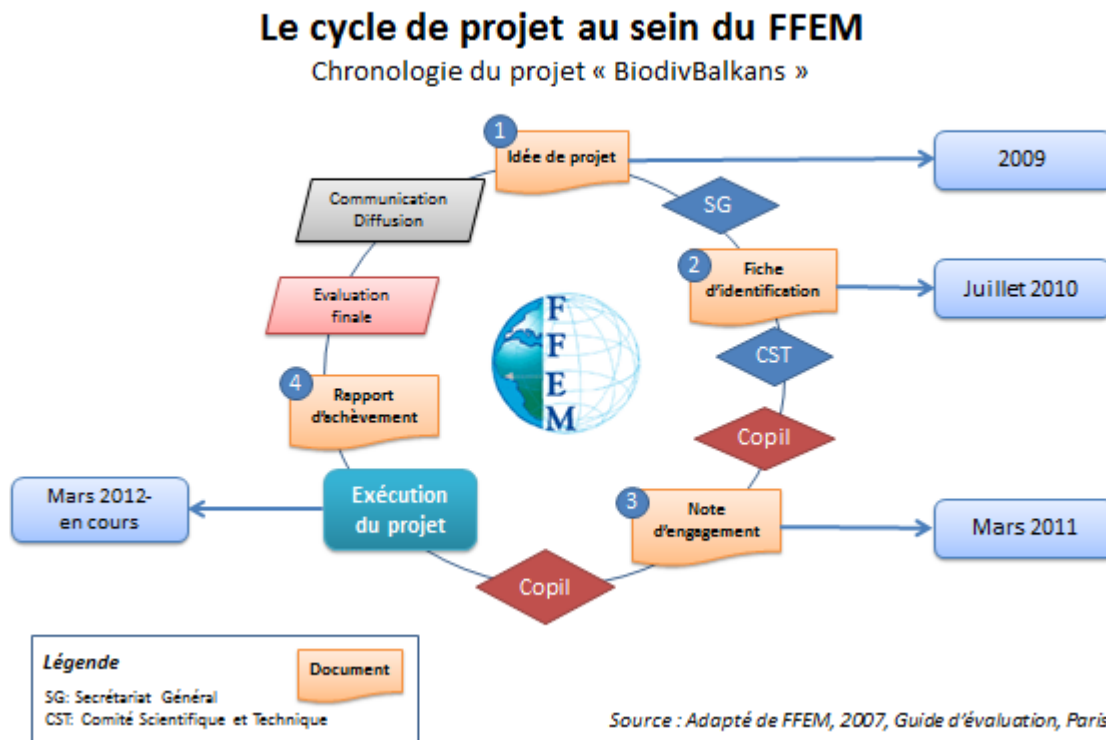
Ce qui n'est plus le cas dans la période « post-transition » (2000-2007). En effet, si le CIHEAM-IAMM conforte un réseau francophone stable de haut niveau dans le secteur agricole, appuyé par l'université agricole de Tirana et le ministère de l'Agriculture albanais, il n'arrive pas à articuler ces activités de recherche-formation aux activités de coopération, qu'elles soient bilatérales (dans le cadre de la coopération française) ou communautaires, alors que la possibilité de l'Albanie à entrer dans l'UE se précise – l'Albanie est en effet sélectionnée comme candidat potentiel à l'UE lors du Sommet européen de Thessalonique, en 2003. En ce qui concerne la recherche, le CIHEAM-IAMM élargit son champ d'investigation, au-delà de la stricte question agricole albanaise, aux changements institutionnels, aux questions foncières et à une analyse comparée des trajectoires de transition avec les autres pays des Balkans occidentaux (Civici *et al.*, 2001; Lacka, 2002; Lerin *et al.*, 2001; Sitran, 2003). Sur le terrain de la formation, les cycles courts prennent leur rythme de croisière annuel et permettent de développer des méthodes de diagnostic rural qui articulent des analyses des pratiques agricoles inscrites dans des systèmes agraires à des analyses plus larges en termes de politiques sectorielles de développement des filières de production.

Le projet BiodivBalkans se présente comme l'opportunité de consolider une troisième phase de coopération avec l'Albanie (de 2007 jusqu'à présent), dans laquelle le CIHEAM-IAMM se positionne sur des problématiques agro-environnementales (1) dans le cadre des activités de recherche (Hoxha, 2010; Lerin, 2007; Lerin *et al.*, 2010; Shallari, 2007), (2) dans ses objectifs de coopération (i.e. mise en œuvre du programme européen Tempus sur le « Développement institutionnel et professionnel pour une gestion durable des ressources naturelles en Albanie » [DIPGRA, 2005-2007]) et (3) dans ses activités de formation. Plus encore, compte tenu des restrictions budgétaires, la recherche de financements extérieurs est devenue une priorité pour le CIHEAM-IAMM, qui doit compenser la baisse de la contribution française au CIHEAM par la recherche et la mise en œuvre de projets.

### ***Orientations stratégiques et processus organisationnels***

Ainsi, le CIHEAM-IAMM et Mada, en proposant au FFEM un partenariat franco-albanais pour mener un projet de développement et de conservation de la biodiversité en milieu rural, faisaient converger les différentes urgences stratégiques autour d'une double intentionnalité environnementale et développementaliste. Cette proposition d'intention, validée par le FFEM, devait être alors outillée, justifiée, organisée à partir des standards gestionnaires du secteur de l'aide publique au développement. La note d'engagement du projet et la présentation du cadre logique sont le résultat

de ce processus d'ajustement de près de deux ans, qui s'inscrit dans la gestion de « cycle de projet » du FEEM.



**Figure 13 : Cycle du projet au sein du FEEM, une chronologie du projet BiodivBalkans**

Source : adapté de (FEEM, 2007)

D'abord traduite sous la forme d'une idée de projet en 2009, l'intention portée par le CIHEAM-IAMM et Mada est validée par le secrétariat général du FEEM qui apporte son appui au processus d'instruction. Cette « idée de projet » fait ensuite l'objet d'une fiche d'identification plus précise (juillet 2010), soumise à une double approbation : celle du Comité scientifique et technique (CST), sur la faisabilité technique des projets, précède celle, plus politique, du Comité de pilotage du FEEM (FEEM, 2014). Enfin, la note d'engagement de projet proprement dite est rédigée. Dans le cas du projet BiodivBalkans, le Gret, une ONG française de développement, est contractualisée par le FEEM pour aider à la conception et à la rédaction du projet, afin qu'il réponde aux standards du cadre logique. Cette note d'engagement est alors présentée par le ministère des Affaires étrangères aux autres membres du Comité de pilotage du FEEM<sup>29</sup>, pour validation finale en mars 2011.

« Je savais que Mada et le FEEM allaient s'accorder sur une position plutôt développementaliste du projet. Pour les IG, par contre, c'est surtout le FEEM et la consultante du Gret qui ont rédigé le cadre logique. Mais avec Shkelzen [directeur de Mada], on lui faisait préciser chaque fois "IG et autres signes de qualité", car on savait que l'outil

<sup>29</sup> Le Comité de pilotage du FEEM comprend cinq ministères habilités à proposer un projet à financer, à savoir le ministère de l'Economie et des Finances (direction générale du Trésor), le ministère des Affaires étrangères (direction générale de la Mondialisation, du Développement et des Partenariats), le ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (direction générale pour la Recherche et l'Innovation), le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire (sous-direction des Échanges internationaux), ainsi que l'Agence française de développement (AFD).

était bien trop sophistiqué pour la situation albanaise, et que cela dépendrait des situations qu'on trouverait sur le terrain. Et puis, je savais aussi qu'avec Shkelzen, on pouvait discuter, et qu'on aurait des marges de manœuvre pour aménager le projet dans son exécution » (com. pers. 2012, F. Lerin, administrateur scientifique au CIHEAM-IAMM).

### *b) Au commencement était le cadre logique...*

Comme pour n'importe quel projet classique dans le monde de l'aide publique au développement, le cadre logique fait loi. C'est la bible programmatique, l'outil incontournable adopté par les bailleurs de fonds, tout comme par leurs partenaires : ONG, bureaux d'études, agences de développement, etc. Et le projet BiodivBalkans ne fait pas exception. Annoncé comme un projet de « Conservation et valorisation de la biodiversité : développement rural durable de la montagne balkanique », il souscrit, dans sa conception, à la matrice type du cadre logique. Un format qui permet aux bailleurs de fonds de sélectionner, d'évaluer puis de rendre compte de leurs portefeuilles de projets selon des modalités similaires, comparables, en suivant les « orientations préconisées par le Comité d'aide au développement de l'OCDE et aux principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement, ainsi qu'aux principes de la Charte de la Société française d'évaluation » (FFEM, 2007) concernant la bonne gestion des projets.

En guise de présentation, nous proposons donc de commenter brièvement les principaux éléments du cadre logique, instrument fondateur dans ce premier arrangement du dispositif. Un instrument, rappelons-le (*cf.* chapitre 2), qui souscrit à une logique fonctionnaliste et instrumentale de l'organisation de l'action. L'objectif étant de mettre au regard de finalités et d'objectifs définis *ex ante* une série d'activités et de moyens capables d'y répondre, et d'en prévoir les résultats.

#### **Une double finalité : biodiversité et lutte contre la pauvreté**

Annoncé comme un projet pour l'environnement et le développement rural des zones montagneuses en Méditerranée, le projet BiodivBalkans s'inscrit dans le sillage de deux accords-cadres de gestion de l'interface environnement/développement en Méditerranée et dans l'Union européenne. D'une part, la Stratégie méditerranéenne de développement durable (SMDD)<sup>30</sup>, qui, dans son volet rural et agricole, propose de valoriser « les avantages comparatifs de la qualité méditerranéenne, notamment les labels de qualité, l'agriculture biologique et les produits typiques » et d'assurer « l'avenir des populations rurales et réduire la pauvreté », alors que dans le même temps, « la désertification des zones rurales entraîne des conséquences négatives sur l'environnement, accroît la vulnérabilité aux inondations et aux incendies et une perte de biodiversité » (Secrétariat du FFEM, 2011, p. 11). D'autre part, la politique agricole commune (PAC), qui, dans son deuxième pilier, accorde une place importante aux questions agro-environnementales comme axe de développement rural<sup>31</sup> (*op. cit.*, p. 15).

---

<sup>30</sup> La SMDD a été discutée lors de la 12<sup>e</sup> réunion de la Convention de Barcelone (à Monaco, novembre 2001). Cette convention a pour objet la protection de la Méditerranée contre la pollution. Elle sert également de cadre juridique pour le Plan d'action pour la Méditerranée (PAM), géré par le PNUE. C'est dans donc le cadre du PAM et de la Commission méditerranéenne pour le développement durable (CMDD) que la SMDD a été élaborée. Une relecture est prévue tous les deux ans, et elle est réactualisée tous les cinq ans.

<sup>31</sup> L'Albanie, ayant obtenu le statut de pays candidat à l'Union européenne depuis 2009, est entrée dans le processus de préadhésion. Elle bénéficie à ce titre des instruments dédiés, en particulier les instruments de préadhésion pour le

Ainsi, le projet BiodivBalkans annonce « contribuer à promouvoir la conservation de la biodiversité et à lutter contre la pauvreté par la mise en place de signes de qualité favorisant l'exploitation raisonnée des ressources naturelles dans les zones du projet et permettant aux agriculteurs d'obtenir de meilleurs prix pour leurs productions » (*op. cit.*, p. 24). On distingue ici une double finalité d'objectifs, d'une part la conservation de la biodiversité et la lutte contre la pauvreté, et d'autre part une finalité de moyens, qui propose le développement de signes de qualité comme outil d'intervention.

« Plus spécifiquement, le projet vise à rendre effectives les politiques de promotion de la qualité spécifique (indications géographiques, produits biologiques, marques collectives spécifiant des aspects de conservation de la biodiversité dans le cahier des charges) dans les Balkans (Albanie, Monténégro, Macédoine, Kosovo). Ces signes de qualité devraient permettre de valoriser les produits issus de la biodiversité et de systèmes de production durables dans ces pays » (*op. cit.*, p. 24).

### **Objectif général**

Ces finalités sont ensuite traduites en un objectif général, qui précise l'objet d'intervention : les systèmes de production des montagnes balkaniques.

« Le projet a pour objectif d'allier la préservation de la biodiversité, des systèmes de production et développement économique durable, en développant la valorisation des produits locaux et du patrimoine dans le respect de l'environnement dans les montagnes balkaniques. Globalement, le projet consiste à développer l'utilisation des signes de qualité que sont les Indications géographiques, l'Agriculture biologique, voire des référentiels de marques privées (marques collectives) pour la promotion des produits issus des systèmes de production agro-sylvo-pastoraux et des produits de cueillette dans les montagnes balkaniques et en particulier en Albanie. Le développement économique lié à la valorisation des produits devra s'inscrire dans des systèmes de production durables contribuant à préserver la biodiversité » (*op. cit.*, p. 25).

Ainsi, la démarche annoncée par le projet suppose que les signes de qualité et d'origine sont susceptibles de stimuler l'organisation des filières de production et d'assurer aux acteurs locaux de meilleurs revenus, tout en agissant pour la préservation et la valorisation de la biodiversité. Dit d'une autre manière, on postule que si l'on parvient à augmenter la valeur marchande de produits dits locaux, attachés à un territoire ou à un lieu spécifique, ou encore de produits patrimoniaux (des produits hérités, traditionnels, typiques), on peut alors améliorer la rémunération de leurs producteurs (lutte contre la pauvreté) et alléger ainsi la contrainte sur l'environnement (moins de prélèvement, ou un prélèvement des ressources plus respectueux car mieux rémunéré).

---

développement rural (IPARD). Dans ce processus d'intégration, le ministère de l'Agriculture albanais travaille à la mise en place des institutions, législations et procédures de développement rural en accord avec le cadre normatif européen. Le projet BiodivBalkans entre en plein dans cette dynamique.



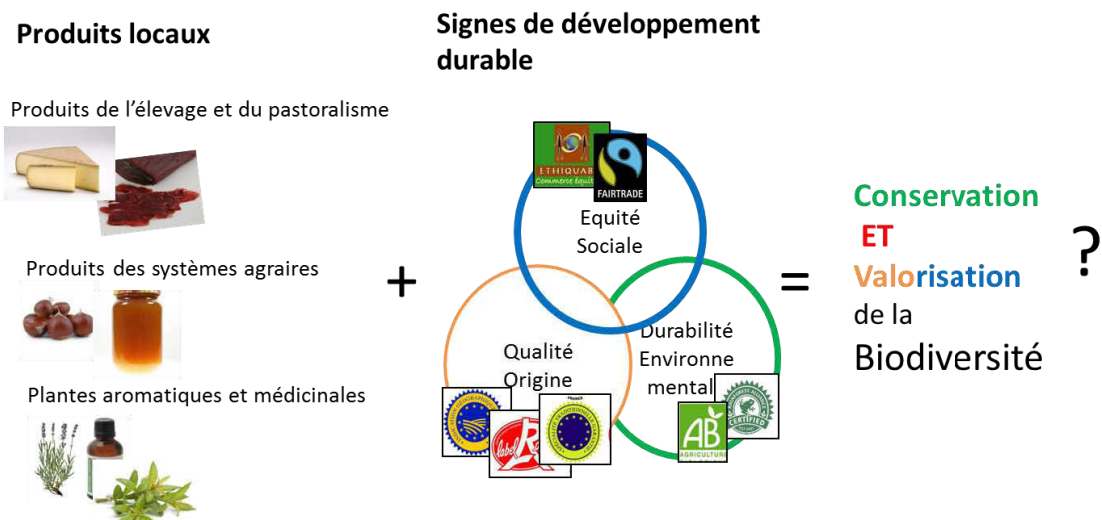


Figure 14: Traduction de l'objectif général du projet BiodivBalkans dans une formulation simplifiée : une équation vertueuse entre signes de qualité pour des produits locaux et biodiversité

Source : l'auteur

Cette posture de développement durable s'inscrit dans un registre d'action environnementale de « conservation des ressources et d'utilisation durable » (chapitre 1). La biodiversité est considérée comme un stock de ressources naturelles ; l'objectif gestionnaire est alors de permettre un équilibre entre les activités humaines et la nature, dans une finalité de production et de développement. Notons cependant que cet équilibre est difficile à tenir, et qu'il fait l'objet de nombreux débats : sur le lien entre protection de l'environnement et lutte contre la pauvreté (Fischer *et al.*, 2006; Palmer *et al.*, 2012; Roe *et al.*, 2011), sur la contribution de l'agriculture (et des systèmes de production durables) à la biodiversité (Henle *et al.*, 2008; Veyret *et al.*, 2006; Zimmerer, 2010), sur l'emploi des indications géographiques comme outil de protection de l'environnement et de valorisation (Ansaloni *et al.*, 2008; Bérard *et al.*, 2006; Cavrois, 2009; Linck *et al.*, 2009; Poncet *et al.*, 2009). Nous y reviendrons par la suite.

### Objectifs spécifiques

Cet objectif final est ensuite décliné en cinq objectifs spécifiques (OS), qui précisent l'intention générale et la démarche de mise en œuvre. Chaque objectif spécifique est en effet traduit en réalisations concrètes qui donnent lieu à des activités sur le terrain. On trouvera une déclinaison plus détaillée de l'ensemble des objectifs spécifiques et des activités qui s'y rapportent dans la reproduction du cadre logique simplifié du projet (*cf.* tableau ci-dessous).

Schématiquement, les cinq objectifs spécifiques définissent ce que l'on identifiera comme les trois volets d'activités du projet.

- Un volet opérationnel sur le terrain, qui a en charge la création de signes de qualité pour trois produits pilotes, à partir d'une activité de soutien à l'action collective des producteurs (OS 1 et 3).

Le projet se propose d'identifier une liste large de produits albanais « issus de la biodiversité » et susceptibles d'être valorisés *via* un signe de qualité. Il s'agira ensuite de sélectionner trois produits pilotes, au regard de la nature de leur lien au territoire et aux systèmes productifs dont ils sont issus,

qui feront l'objet d'une démarche de valorisation. Pour ce faire, le projet doit donc susciter la création d'associations de producteurs autour de chaque produit pilote, qui porteront collectivement la démarche de création du signe de qualité, et assurer leur coordination par le biais :

(1) d'un appui technique, organisationnel et marketing. Ces activités reposent principalement sur l'animation d'une coordination locale par un ingénieur filière (recruté par le projet), qui pourra mobiliser au cours de la mise en œuvre l'appui de consultants et d'experts, pour des études de marchés, des séminaires de vulgarisation, des conseils techniques, etc. ;

(2) dans une moindre mesure, d'un soutien matériel et financier *via* le financement d'infrastructures, l'achat d'équipements de production et de transformation, et le cofinancement d'initiatives privées de développement de la production.

Ces activités d'organisation de l'action collective sont présentées comme des activités « d'appui aux acteurs économiques pour la structuration des filières », principalement gestionnaires, essentiellement techniques, fondamentalement amélioratrices. Il s'agit en effet « d'engager des actions techniques sur la filière » en ayant « identifié les goulots d'étranglement » afin « d'améliorer les capacités techniques des producteurs » et « la valorisation des produits pilotes ».

La dimension environnementale repose essentiellement sur « les missions d'appui » au moment de la définition de chaque cahier des charges, afin de s'assurer que ce dernier « prend particulièrement en compte la dimension environnementale et de préservation de la biodiversité associée » (*op. cit.*, p. 39-41).

Textuellement, le cadre logique précise ainsi : « Objectif 1) Inventorier les produits issus de la biodiversité dans les montagnes albanaises et étudier les filières de ces produits ; objectif 3) Développer la valeur ajoutée pour trois produits issus des Alpes albanaises » (*op. cit.*, p. 32).

- Un volet politique et réglementaire, qui vise à adapter les cadres législatifs albanais aux standards de protection commerciale et juridique des indications géographiques prônés par l'Union européenne, *via* des activités de soutien institutionnel (*capacity building*) auprès des administrations nationales concernées. Il s'agit également de proposer des activités dites de « réseau régional » pour promouvoir et discuter de l'utilisation des signes de qualité comme outil de protection de la biodiversité (OS 2 et 5).

En effet, les indications géographiques et autres signes d'origine (AOP, AOC, IGP, etc.) définis et défendus dans le cadre de l'Union européenne requièrent une adaptation réglementaire et institutionnelle significative. Au-delà d'un aménagement du régime classique des droits de propriété intellectuelle et de la concurrence, définis par l'OMC, il s'agit pour les pays candidats à l'Union européenne<sup>32</sup> (1) d'adopter intégralement le régime de protection *sui generis* des IG, (2) de satisfaire les conditions du système d'enregistrement contraignant, (3) d'assurer l'intégration des IG dans les politiques publiques agricoles et de développement territorial (Marie-Vivien *et al.*, 2007).

---

<sup>32</sup> L'adoption d'un cadre réglementaire adapté aux indications géographiques est en effet une demande directe de la Commission européenne à l'Albanie pour lui octroyer le statut de « candidat » dans le cadre du processus d'élargissement (European Commission, 2012).

S'inscrivant dans ce contexte politique et institutionnel, le projet prévoit donc, parallèlement aux activités dites « de terrain », des activités de renforcement des capacités (sessions de formation de haut niveau, voyages d'études, détachements d'experts, etc.) afin d'adapter la législation nationale et le cadre institutionnel albanais au régime particulier des indications géographiques. Il s'agit également de susciter une coordination transsectorielle autour de la question de biodiversité, en fondant un groupe de travail *ad hoc* regroupant les ministères albanais de l'Agriculture (direction des politiques agricoles), de l'Environnement (direction de la biodiversité), et de l'Économie (direction des brevets et marques). Enfin, il s'agit, au-delà de la zone d'intervention du projet (strictement albanaise), de soutenir des actions de mise en réseau et d'échange d'expériences (réunions, conférences, expertises et études croisées, etc.) sur les thématiques de conservation et de valorisation de la biodiversité dans les zones rurales autour des produits locaux et/ou traditionnels.

Textuellement, le cadre logique précise ainsi : « Objectif 2) Améliorer les capacités institutionnelles et la législation concernant la valorisation des produits issus de la biodiversité en Albanie ; objectif 5) Constituer, à l'occasion du projet, un réseau régional de collaborations sur ces questions de l'utilisation des signes de qualité pour la valorisation des produits issus de la montagne et supports de la biodiversité » (*op. cit.*, p. 32)

- Un volet scientifique qui doit mobiliser l'expertise et les connaissances scientifiques nécessaires à l'intervention du projet sur le terrain, envisagé comme un « projet pilote », capitaliser les expériences et animer des activités « d'intégration » des dimensions environnementales de développement tout au long de la mise en œuvre (OS 4 et coordination).

Prévoir de cette manière un accompagnement du projet par la recherche, c'est reconnaître implicitement que l'intégration des dimensions économique et environnementale dans la logique d'intervention n'est pas donnée. Contrairement aux stratégies intégrées de développement, qui postulent *a priori* une conception intégratrice du projet, il s'agit ici de construire cette intégration à un double niveau, méthodologique et pratique.

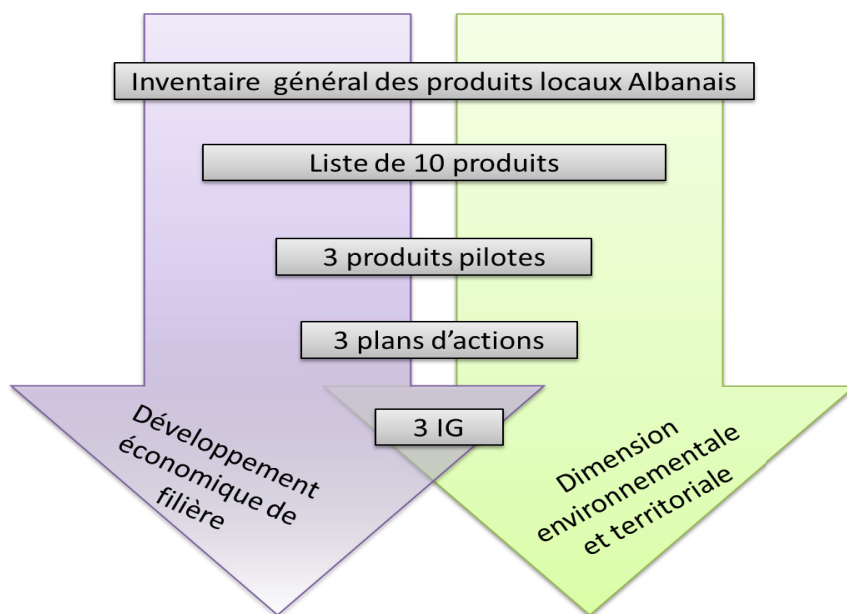
Au niveau méthodologique, il est proposé d'inclure « les démarches d'appui aux filières dans une démarche territoriale et dans une perspective d'étude et d'action sur les agroécosystèmes dans leur ensemble et non seulement sur le produit concerné » (*op. cit.*, p. 27) par la réalisation de diagnostics agro-écosystémiques. Au niveau pratique, ces diagnostics doivent permettre de construire la question de biodiversité en situation, et de négocier alors le cahier des charges et le contenu des interventions de soutien et de développement des filières pour chacun des trois produits pilotes.

Textuellement, le cadre logique précise ainsi : « Objectif 4) Intégrer la dimension agroécosystémique, la conservation de la biodiversité et la patrimonialisation dans les stratégies de développement des filières » (*op. cit.*, p.32)

Objectif	Objectifs spécifiques	Composantes	Activités
Allier préservation de la biodiversité et développement économique durable en développant la valorisation des produits locaux et du patrimoine et en identifiant le service environnemental de la biodiversité dans les montagnes balkaniques	OS1. Inventorier les produits issus de la biodiversité dans les montagnes albanaises et étudier les filières de ces produits	C1. Inventaire des produits issus de la biodiversité et études de filière	C11 Inventaire des produits potentiels IG et produits de la biodiversité en Albanie
			C12 Kick off meeting et sélection de 10 produits pour étude approfondie
			C13 Étude de filière pour 10 produits supports de la biodiversité dans la région Nord
			C14 Atelier d'échanges d'expérience et sélection de 3 filières pilotes (fin année 1)
	OS2. Améliorer les capacités institutionnelles et la législation concernant la valorisation des produits issus de la biodiversité en Albanie	C2. Cadre réglementaire de la valorisation des produits alimentaires (IG, Bio, marques collectives)	C21 Étude réglementaire et institutionnelle sur la valorisation des produits de qualité en Albanie. Cadre réglementaire et institutions en charge
			C22 Voyages d'études sur la valorisation des produits de qualité spécifique pour les décideurs des institutions en charge (Min Economie, Agriculture, Environnement)
			C23 Formation de 2 personnes de MADA sur IG et développement rural
	OS3. Développer la valeur ajoutée pour 3 produits issus des montagnes albanaises	C3. Développement de signes de qualité pour 3 filières produits dans la région Nord	C31 Formations pour les ingénieurs appui aux filières pour les 3 filières retenues et autres ONG
			C32 Appui technique au développement des filières
			C33 Appui aux initiatives et infrastructures pour le développement des filières pilotes
			C34 Voyages d'études pour les représentants des filières
			C35 Missions d'appui selon besoins identifiés
			C36 Appui à la promotion des produits (emballage, marketing...)
			C37 Cours international pour les ingénieurs appui aux filières
			C38 Séminaire de capitalisation des résultats de l'animation des filières (année 3)
	OS4. Intégrer la dimension agroécosystémique, la conservation de la biodiversité et la patrimonialisation dans les stratégies de développement des filières	C4. Approche agroécosystémique, patrimonialisation et actions pilotes de conservation de la biodiversité	C41 Réalisation d'un cours en Albanie sur l'approche agroécosystémique et prédiagnostics
			C42 Réalisation de diagnostics agroécosystémiques sur 3 territoires tests
			C43 Appui à la réalisation des diagnostics agroécosystémiques
			C44 Missions d'expertise complémentaires
			C45 Proposition d'actions de conservation pilotes
	OS5. Constituer, à l'occasion du projet, un réseau régional de collaborations sur ces questions de l'utilisation des signes de qualité pour la promotion des produits issus de la montagne et supports de la biodiversité	C5. Actions régionales	C51 Mission tournante CIHEAM-IAMM / MADA dans les pays voisins (identification de partenaires)
			C52 Séminaire régional sur la valorisation des produits de la biodiversité par les signes de qualité (année 2)
			C53 Fonds d'études sur des filières / agrosystèmes dans les pays voisins de l'Albanie
Coordination / capitalisation des résultats / suivi évaluation du projet	CT. Coordination / animation, appui technique et suivi-évaluation	CT1 Coordination / animation	
		CT2 Capitalisation des résultats	
Appui technique et évaluation (gérés directement par le FFEM)			

**Tableau 9 : Cadre logique simplifié du projet BiodivBalkans**

Source : (Secrétariat du FFEM, 2011, p. 45)



**Figure 15 : Processus d'intervention du projet BiodivBalkans suivant le cadre logique**

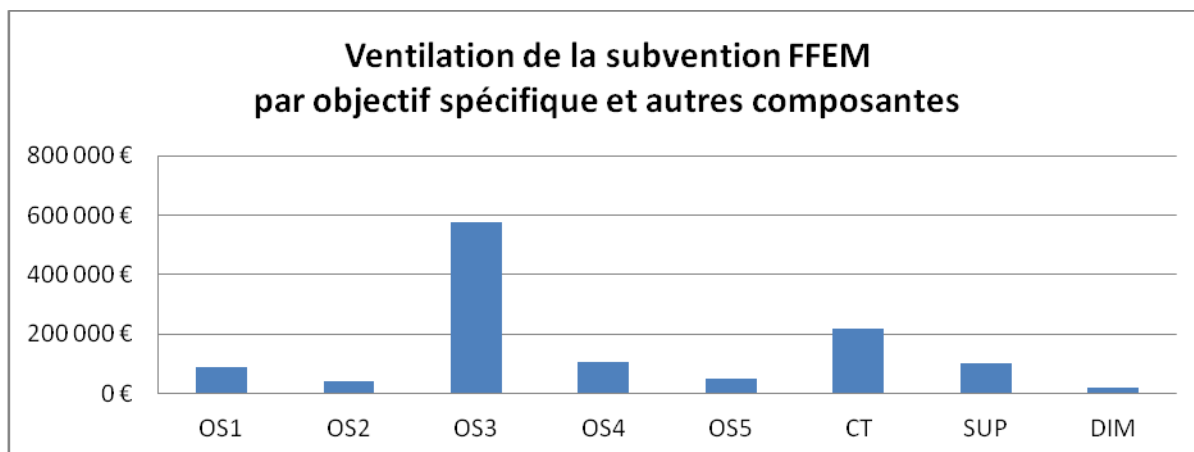
Source : l'auteur

Structurant le schéma organisationnel du projet et présidant à son déroulé, le cadre logique formalise ainsi le compromis atteint entre les différentes parties au projet, dans un processus linéaire, déductif.

### **Les activités de projet**

Les activités sont ensuite planifiées en termes financiers et d'organisation. On passera brièvement sur cette partie, qui fera l'objet d'une narration détaillée dans la suite de ce chapitre. Trois remarques cependant :

- sur le type d'activités prévues : il ne s'agit pas d'investissements lourds pour des infrastructures ou des outils de production, mais du financement d'activités de formation, d'animation locale, d'expertise et de réalisation d'études, de renforcement de capacités, d'animation de réseau, etc. ;
- sur le type de planification : les activités envisagées sont séquentielles, en trois phases, la mise en place des suivantes dépendant du bon déroulement des précédentes – notamment en ce qui concerne le processus de construction des signes de qualité (*op. cit.*, p. 46-48) ;
- sur les budgets alloués : ils sont concentrés sur l'appui au développement de trois produits pilotes (OS 3). Les cofinancements annoncés ne font pas partie de la planification du projet. Leur gestion est confiée à la discrétion des cofinanceurs, et viendra appuyer les OS 1 et 3 de développement des signes de qualité sur le terrain, en ce qui concerne la participation de Mada, et seront plus transversaux en ce qui concerne la participation du CIHEAM-IAMM.



**Légende**

OS1	Inventorier les produits issus de la biodiversité dans les montagnes albanaises et étudier les filières de ces produits
OS2	Améliorer les capacités institutionnelles et la législation concernant la valorisation des produits issus de la biodiversité en Albanie
OS3	Développer la valeur ajoutée pour 3 produits issus des montagnes albanaises
OS4	Intégrer la dimension agroécosystémique, la conservation de la biodiversité et la patrimonialisation dans les stratégies de développement des filières
OS5	Constituer, à l'occasion du projet, un réseau régional de collaborations sur ces questions de l'utilisation des signes de qualité
CT	Coordination / capitalisation des résultats
SUP	Supervision FFEM
DIM	Divers et imprévus

**Figure 16 : Ventilation du budget (subvention FFEM) en fonction des objectifs spécifiques déclinés par le cadre logique du projet**

Source : l'auteur à partir de la note d'engagement du projet (Secrétariat du FFEM, 2011)

**Évaluation : résultats attendus et indicateurs**

Chaque sous-objectif est ensuite décliné en une série d'activités, dont les modalités d'exécution et les résultats attendus sont spécifiés. Ces résultats sont de nature très différente, en fonction des activités décrites. Mis bout à bout, ils constituent une sorte d'inventaire hétéroclite. Ces résultats concernent des acteurs identifiés par le projet ou sont de nature plus générale et descriptive. Ils s'appliquent à des niveaux micro (e.g. acquisition de compétences et de références par les ingénieurs de MADA en charge de la réalisation du programme) ou plus généraux (e.g. création d'une dynamique régionale dans les Balkans autour de cette problématique de valorisation de la biodiversité et de développement local par les signes de qualité). Les résultats attendus sont alors plus à interpréter comme des moyens de vérification du bon déroulé de l'activité prévue par le cadre logique, que comme une construction de la performance générale du projet. Ils ne sont pas explicitement mis en relation avec l'objectif général du projet, même s'ils sont censés y contribuer. Ce sont plutôt des résultats de moyens que d'objectifs.

Enfin, le cadre logique propose de traduire ces résultats sous la forme d'indicateurs objectivement vérifiables. Mis sur le même plan, dans un tableau récapitulatif général (cf. tableau X ci-dessous), on distingue cependant deux niveaux d'évaluation des résultats.

- 1) Un niveau d'évaluation interne sur le bon déroulé du projet et la réalisation des sous-objectifs, en fonction des résultats attendus (efficacité de la gestion du projet).

Les sous-objectifs se voient ainsi attribuer des indicateurs, souvent quantifiables, essentiellement à partir de sources internes au projet. Ce sont les opérateurs du projet qui produisent ces indicateurs, à travers le *reporting* quotidien de leurs activités. Ces indicateurs, quantitatifs ou qualitatifs, mesurent la performance de l'activité en traduisant les résultats attendus en critères vérifiables : nombre de personnes formées ou recrutées, investissements réalisés, contrats et conventions signés, termes de référence établis, comptes rendus d'activité, rapports de mission ou de programmation, liste de participants aux sessions de formation et aux voyages d'études, etc.

- 2) Un niveau d'évaluation externe sur la capacité du projet à atteindre les finalités annoncées (efficacité du projet).

Les sources utilisées pour évaluer cette efficacité sont à la fois internes et externes au projet, c'est-à-dire qu'elles sont produites par les opérateurs du projet, mais doivent également être identifiées par l'évaluateur comme un critère pertinent et sûr de l'efficacité de l'action. D'après le cadre logique, le projet pourra être considéré comme un succès si (1) il permet de développer « trois expériences de mise en place de signe de qualité favorisant l'exploitation raisonnée des ressources naturelles », (2) il favorise la communication « des enseignements dans les instances mondiales et régionales » et permet de « développer d'autres produits en Albanie et dans les pays voisins ». Notons là une formulation très prudente des indicateurs de succès. Les notions de processus d'apprentissage et de projet test sont sous-jacentes.

Les finalités environnementales poursuivies par le projet sont ensuite précisées par l'objectif global du projet, qui en revanche se fait plus précis dans ses critères d'évaluation, proposant deux conditions pour évaluer le projet :

« Sur 3 territoires, les producteurs améliorent leurs revenus et les prix des produits en développant des filières de qualité basées sur des cahiers des charges intégrant la conservation de la biodiversité et le respect de l'environnement. Cela se traduit par des signes officiels (Indication Géographique, Agriculture Biologique ou marques collectives) ».

« Plus de 100 personnes (appartenant aux ministères, ONG, acteurs économiques) des Balkans ont été sensibilisées au potentiel des signes de qualité pour favoriser la conservation de la biodiversité et le respect de l'environnement en participant à une des actions du projet ».

On remarquera l'absence de critère quantitatif ou qualitatif d'évaluation de l'efficacité environnementale, une évaluation de la lutte contre la pauvreté mesurée à l'aune de l'augmentation du prix du produit certifié, et une appréciation de l'impact du projet en terme d'influence (*soft power*) évaluée par « l'exposition » au projet des populations cibles.

Hiérarchie des objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification et système de suivi-évaluation
<b>Finalité environnementale mondiale</b>		
Contribuer à promouvoir la conservation de la biodiversité et à lutter contre la pauvreté par la mise en place de signes de qualité favorisant l'exploitation raisonnée des ressources naturelles et permettant aux agriculteurs d'obtenir de meilleurs prix pour leurs productions	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Trois expériences de mise en place de signes de qualité favorisant l'exploitation raisonnée des ressources naturelles sont mises en place dans le cadre du projet</li> <li>– Les enseignements sont communiqués dans les instances méditerranéennes et mondiales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Rapports des capitalisations d'expérience réalisées dans le cadre du projet</li> <li>– Rapports de suivi du projet</li> <li>– Communications réalisées dans le cadre d'événements</li> </ul>
<b>Finalité environnementale régionale</b>		
Rendre effectives les politiques de promotion de la qualité spécifique (IG, produits biologiques, marques collectives spécifiant des aspects de conservation de la biodiversité dans le cahier des charges) dans les Balkans (Albanie, Montenegro, Macédoine, Kosovo). Ces signes de qualité devraient permettre de valoriser les produits issus de la biodiversité et de systèmes de production durables dans la région	Les enseignements de ces expériences concrètes de mise en place de signes de qualité basés sur des cahiers des charges intégrant des aspects de conservation de la biodiversité et de respect de l'environnement sont pris en compte pour développer d'autres produits, en Albanie et dans les pays voisins	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Déclarations des responsables du ministère de l'Agriculture et du ministère de l'Economie sur les produits enregistrés en IG, en agriculture biologique ou marques collectives</li> <li>– Projets de cahiers des charges correspondants</li> </ul>
<b>Objectif global du projet</b>		
Allier préservation de la biodiversité, systèmes de production et développement économique durables en développant la valorisation des produits locaux et du patrimoine dans le respect de l'environnement dans les montagnes balkaniques	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sur 3 territoires, les producteurs améliorent leurs revenus et les prix des produits en développant des filières de qualité basées sur des cahiers des charges intégrant la conservation de la biodiversité et le respect de l'environnement. Cela se traduit par des signes officiels (Indication Géographique, Agriculture Biologique ou marques collectives)</li> <li>– Plus de 100 personnes (appartenant aux ministères, ONG, acteurs économiques) des Balkans ont été sensibilisées au potentiel des signes de qualité pour favoriser la conservation de la biodiversité et le respect de l'environnement en participant à une des actions du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Indicateurs de suivi des prix des produits sur les territoires tests</li> <li>– Rapports d'activité des ingénieurs du projet basés sur le terrain</li> <li>– Rapports des événements du projet (voyages d'études, séminaires, cours internationaux)</li> </ul>

**Tableau 10 : Évaluation du succès du projet à l'aune d'indicateurs objectivement vérifiables**

Source : extrait du cadre logique (Secrétariat du FFEM, 2011p. 136)



### **c) Distribution des rôles et mise en scène projective**

Le décor du cadre logique ainsi posé, il s'agit de l'animer. Au-delà de la stricte déclinaison des objectifs et des moyens, la note d'engagement de projet procède ainsi à « la description du projet et de ses composantes » (*op. cit.*, p. 28). Un exercice de mise en scène projective, qui imagine à proprement parler la mise en œuvre du cadre logique. Les acteurs du projet sont identifiés, ils se voient attribuer des rôles, des fonctions. On précise la nature de leurs relations et interactions, l'étendue de leur tâche.

On est dans une logique duale : d'un côté, les publics cibles du projet, les objets de l'intervention ; de l'autre côté, les acteurs du projet (bailleurs de fonds et maîtrise d'ouvrage), qui choisissent leurs interlocuteurs, déroulent leurs activités et posent les normes et les conditions d'accès aux financements et activités, *via* des procédures (appels d'offres, termes de références, sélections, etc.) et des modalités qu'ils ont négocié entre eux.

#### **Montage institutionnel du projet : distribution des rôles**

Le montage institutionnel du projet BiodivBalkans est assimilable, en bien des points, au modèle classique de conception de projet en usage dans le monde du développement.

#### **Modèle de l'ingénierie : le modèle classique de conception de projet**

Similaire à ce que la littérature classique de la gestion de projet décrit comme le « modèle de l'ingénierie », les projets de développement sont à « contre-courant de la révolution du management de projet » (Lavigne Delville, 2012), car proposant encore un travail séquentiel, qui sépare les phases de conception des phases de mise en œuvre, et une répartition institutionnelle des rôles, organisée selon trois grands principes (Midler, 1998) :

- 1) un principe d'organisation, qui repose sur « la définition d'un triptyque d'acteurs : le maître d'ouvrage, le maître d'œuvre et les responsables de la réalisation des lots de travaux » (*op. cit.*). Le maître d'ouvrage est le propriétaire de l'ouvrage futur, il définit le programme et le cahier des charges. Le maître d'œuvre assume la responsabilité de la réalisation de l'ouvrage. Il en est à la fois l'architecte, il prend la responsabilité des choix de conception globaux, et le coordinateur de la mise en œuvre (organisation des appels d'offres, choix des contractants, planification, suivi, contrôle de la planification). Le responsable de lot, quant à lui, assure la réalisation des tâches élémentaires de l'ensemble ;
- 2) un principe de mobilisation, qui se caractérise par un recours quasi systématique au marché à travers les appels d'offres pour recruter des sous-traitants, chargés d'exécuter les tâches prévues et contraints légalement par des contrats régulant leur relation au maître d'œuvre ;
- 3) un principe de coordination, qui repose sur la mise en place d'outils de suivi et de gestion des contrats : plans de travail prévisionnels, rapports d'activités mensuels, suivi des coûts et de l'avancement, etc.

Ainsi, le projet BiodivBalkans souscrit, en de nombreux points, à ce modèle classique de l'ingénierie de projet. Même si la note d'engagement de projet institue Mada comme maître d'ouvrage et maître d'œuvre (Secrétariat du FFEM, 2011, p. 51), il n'en reste pas moins que le FFEM, en tant que bailleur

de fonds, dicte les grandes orientations et, à ce titre, a un droit d'objection sur la totalité des opérations entreprises par Mada. C'est bien le FFEM, une fois le projet terminé, qui en sera « propriétaire », qui pourra le diffuser, en vendre l'idée et les réalisations. Quant à la maîtrise d'œuvre, elle est partagée entre Mada, maître d'œuvre principal basé à Tirana, et le CIHEAM-IAMM, désigné comme maître d'œuvre associé, basé à Montpellier. Enfin, même s'ils ne sont pas mentionnés explicitement, la contractualisation de « responsables de lot » ou de sous-traitants est envisagée comme une modalité d'exécution possible des différentes activités du projet (*op. cit.*, p. 51).

Du côté de Mada, le directeur prend en charge la responsabilité du projet, tandis qu'un coordinateur projet, spécialement recruté, a pour mission d'en piloter la mise en œuvre. Il est assisté d'un spécialiste administratif et financier, chargé du suivi budgétaire. Pour chaque produit pilote, un ingénieur terrain de Mada sera chargé de développer les actions avec les producteurs et acteurs de la filière. Du côté du CIHEAM-IAMM, une équipe pluridisciplinaire de chercheurs est mobilisée autour d'un responsable du projet.

La mobilisation d'autres entités ou institutions autour du projet passe automatiquement par le marché *via* des appels d'offres aux procédures strictes. La régulation de ces liens se fait uniquement par contractualisation. On distingue différents types de modalités contractuelles, qui s'accompagnent souvent de transferts financiers, et définissent des obligations pour les partenaires engagés. On distingue ainsi, dans un ordre hiérarchiquement contraignant décroissant :

- le contrat de subvention entre le FFEM et Mada, qui établit les obligations et responsabilités de Mada envers le financeur ;
- le contrat de prestation de service établi entre le maître d'œuvre et le sous-traitant (l'exécutant), soit entre Mada et une ONG locale ou une association de producteurs, par exemple ;
- les contrats de co-investissement entre Mada et les investisseurs privés (les producteurs) ;
- le contrat de partenariat entre Mada et le CIHEAM-IAMM, établi au démarrage du projet, qui définit les obligations des deux parties l'une envers l'autre, les modalités de paiement et de suivi financier (*op. cit.* p. 52).

Enfin, la coordination des différents acteurs du projet se fait par le biais d'outils classiques de gestion de projet : plans de travail annuels, chronogrammes d'activités et diagrammes de Gantt, calendriers de décaissement, rapports d'activités biannuels, rapports techniques et financiers.

Le seul élément de souplesse et d'ajustement dans cette planification séquentielle et mécanique est le comité de pilotage, composé d'une dizaine de personnes et constitué en début de projet, dont la tenue tous les six mois doit permettre de valider les moments importants de la vie du projet, et d'orienter son évolution en fonction du développement des activités de terrain.

### **Montage financier du projet**

Le montage financier, tel qu'il a été prévu par le document de projet et validé par le FFEM, permet de présenter la répartition des ressources entre les partenaires, ce qui en fait également un indicateur de la stabilisation de la négociation et de la création d'un compromis entre les visions à l'œuvre.

Nous choisissons de faire figurer ici l'intégralité du montage financier (subvention et cofinancements) pour faire apparaître les mécanismes à proprement parler de répartitions des fonds. Les règles du FFEM en termes de financement de projet sont strictes : il ne peut s'agir que de financements minoritaires, à hauteur de 30% du budget total du projet (FFEM, 2014). C'est effectivement le cas pour BiodivBalkans, qui annonce une subvention de 1,2 million d'euros pour un montant total de 3,7 millions d'euros.

« Le montant global du projet est de 3 783 850 €, cofinancés par le FFEM pour 1 200 000 € (32%). Les cofinanceurs sont MADA (sur fonds du FIDA) pour 2 249 600 € (59%) et le CIHEAM-IAMM pour 334 250 € (9%) » (Secrétariat du FFEM, 2011, p. 3).

En revanche, dans les faits, la mise en œuvre de ces cofinancements est beaucoup moins stricte. Le FFEM n'a qu'un droit de regard partiel sur ces montants annoncés, car les procédures de décaissement et les choix stratégiques d'allocation restent du ressort des cofinanceurs – même s'ils figurent dans une matrice générale qui prévoit, dans notre cas, un lourd cofinancement de l'OS3 (le développement des trois produits pilotes) par Mada (2,1 millions d'euros par rapport aux 500 000 euros de la subvention) et une participation substantielle du CIHEAM-IAMM aux activités de coordination (244 000 euros), quasi équivalente à la subvention du FFEM sur cet objectif.

	Subvention FFEM	Cofinancements	Total projet
Mada, maître d'ouvrage	847 780 €	2 249 660 € (Fida)	3 097 440 €
CIHEAM-IAMM, co-maître d'œuvre	231 850 €	334 250 € (IAMM)	566 100 €
FFEM, supervision	100 000 €	0 €	100 000 €
Divers et imprévus	20 370 €	0 €	20 370 €
<b>Total</b>	<b>1 200 001 €</b>	<b>2 583 911 €</b>	<b>3 783 912 €</b>

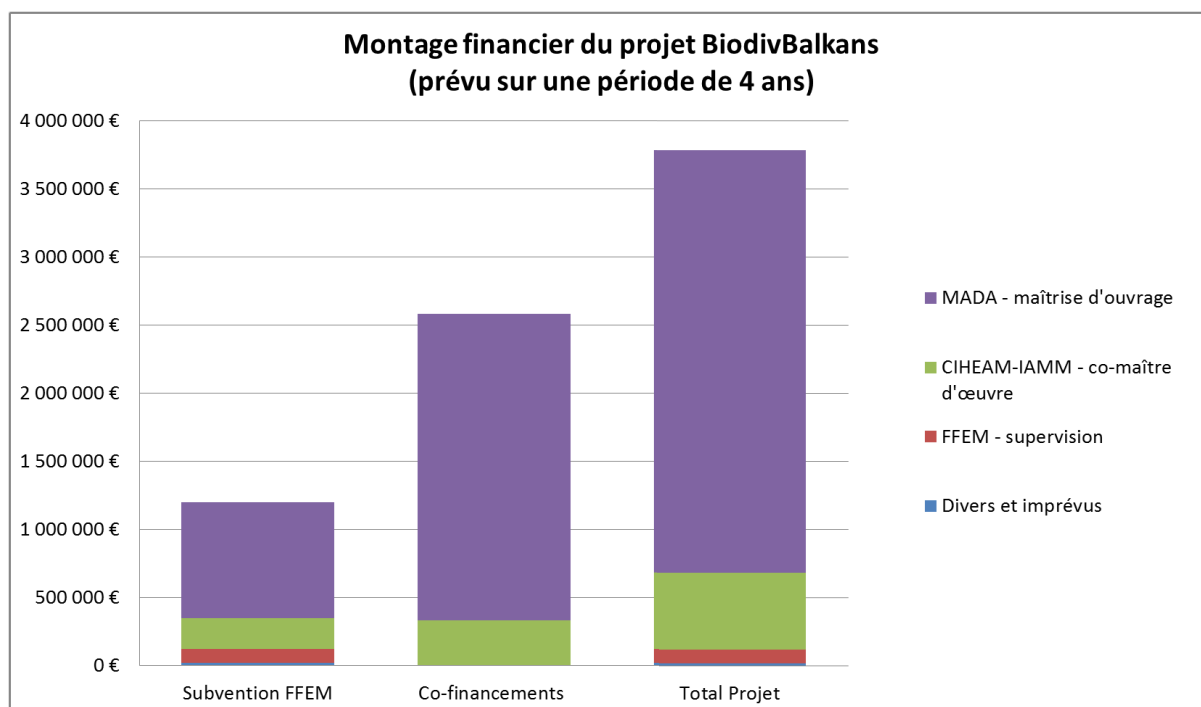


Figure 17 : Montage financier du projet BiodivBalkans

Source : note d'engagement de projet, mars 2011

Ceci étant exposé, dans la suite de la présentation du projet et de sa mise en œuvre, nous ne prendrons plus en compte les cofinancements. L'enjeu réel du projet étant la gestion et la priorisation d'activités à partir de la subvention du FFEM, d'un montant de 1,2 million d'euros.

La clé de répartition financière entre les partenaires illustre le leadership du pôle opérationnel (Mada), que l'on considère les montants de la subvention du FFEM (847 780 euros pour Mada contre 231 850 euros pour le CIHEAM-IAMM) ou les modalités de gestion de ce financement : Mada, en tant que signataire de la convention de financement – qui est le document juridiquement contraignant, contrairement à la note d'engagement, qui n'est qu'indicative) – est *in fine* le responsable de la bonne exécution du projet.

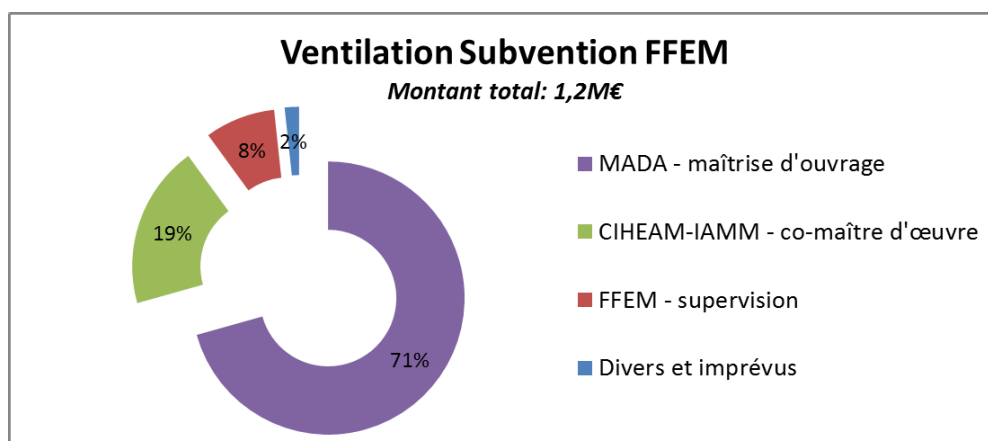


Figure 18: Répartition de la subvention du FFEM entre les partenaires du projet BiodivBalkans

Source : note d'engagement de projet, mars 2011

### **Phasage et déroulé des opérations : mise en scène**

En plus d'être détaillées, les activités sont également organisées de manière séquentielle, avec un phasage général de la mise en œuvre en trois temps.

« Une phase de mise en place des outils du projet » est prévue sur un an, au cours de laquelle il s'agit de formaliser les relations entre Mada et le CIHEAM-IAMM (convention de partenariat), de préciser le partage des tâches, de réaliser les premiers travaux d'inventaires de produits locaux (études de filières, diagnostic des questions environnementales, évaluation du cadre réglementaire et institutionnel), de former le personnel de Mada – et également des parties prenantes au projet – aux questions environnementales et aux schémas de qualité (formations sur les indications géographiques, ateliers d'échanges, etc.), et enfin de donner un coup d'envoi officiel au projet en organisant un séminaire de lancement.

« Une phase de fonctionnement de croisière » est ensuite prévue sur deux ans, durant laquelle l'ensemble des activités prévues dans les OS 2, 3, 4 et 5 du projet sera mis en œuvre. C'est la phase de terrain proprement dite, où il s'agit de développer les trois produits pilotes, phase assurée par trois ingénieurs de Mada, basés sur le terrain, en charge d'établir des plans de développement et d'actions techniques sur les filières sélectionnées (350 000 euros). L'essentiel des cofinancements du Fida sont concentrés sur cette phase (près de 2 millions d'euros) et sont destinés à subventionner

des producteurs individuels sur la base de projets de production s'inscrivant dans le plan de développement de la filière établi par Mada. Les autres activités du projet consistent essentiellement en des activités d'appui aux producteurs et d'animation de la filière (200 000 euros environ consacrés à la promotion des produits, à l'aide à la rédaction des cahiers des charges, aux voyages d'études et séminaires de formation, à la communication, etc.). Le CIHEAM-IAMM réalise, en parallèle, une série de diagnostics agroécosystémiques et de missions d'expertises complémentaires (150 000 euros), afin de proposer des actions pilotes de conservation de la biodiversité (50 000 euros d'investissement sont disponibles).

Enfin est prévue « une troisième phase d'un an pour prolonger l'appui aux acteurs économiques » et leur permettre de « s'approprier les outils qui auront été développés dans le cadre du projet ». Il s'agit d'accompagner les organisations collectives de producteurs créées, « qui risquent d'être difficiles à mettre en œuvre », et de convaincre les acteurs des filières que ce type d'organisation peut leur être utile (séminaires, voyages d'études, échanges avec des acteurs économiques français).

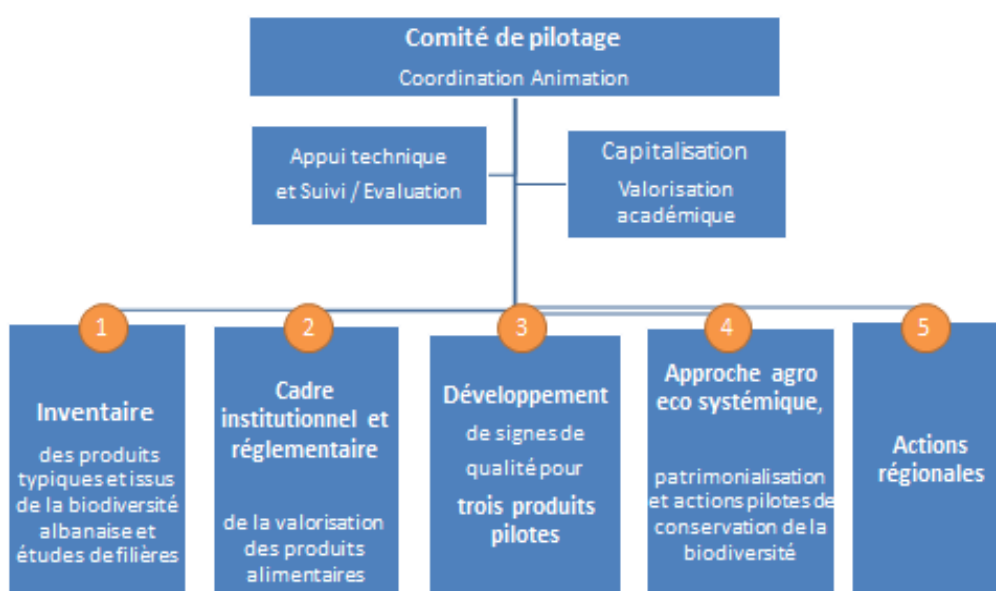


Figure 19 : Représentation des différentes composantes du projet BiodivBalkans

Source : note d'engagement de projet, mars 2011

### **Mise en œuvre du projet : les « publics cibles »**

L'expression « publics cibles » désigne, dans le langage de l'aide publique au développement, les bénéficiaires du projet. Ces interlocuteurs préférentiels (individus, groupes ou organisations) sont donc repérés *a priori* dans la note d'engagement, qui, dans la description du projet et de ses composantes, définit aussi son rapport aux dynamiques sociales et organisationnelles pour lesquelles le projet annonce un objectif de changement. Le projet BiodivBalkans identifie et hiérarchise trois types de public, qui bénéficieront de mesures spécifiques d'accompagnement et de soutien.

Une classe technique d'experts du développement rural, qu'il s'agit de former aux « méthodes » du projet, c'est-à-dire à la mise en place de signes de qualité (indications géographiques, agriculture biologique, marques collectives) dans une perspective qui prenne en compte la question de biodiversité et qui « considère chaque produit dans son environnement agroécologique et culturel ».

Cette « diffusion méthodologique » est prévue lors des séminaires techniques, des voyages d'études, des formations organisés dans le cadre du projet auprès des ingénieurs de Mada, mais aussi auprès des « cadres associés » des ministères de l'Agriculture, de l'Environnement et de l'Économie, ainsi que des ONG techniques actives dans le domaine du développement rural.

Une classe politique, pour laquelle le projet est envisagé comme une vitrine, une expérience pilote sur le croisement environnement/développement, afin de « démontrer que la conservation de l'environnement et de la biodiversité peuvent être à l'origine d'un développement économique durable et permettre la création de meilleurs revenus pour la population » (*op. cit*, p. 29).

Les populations locales, un vocable large sous lequel sont désignés de manière générale les « agriculteurs, les cueilleurs de plantes aromatiques et médicinales, etc. ». Ils sont identifiés comme partie prenante du projet en tant qu'utilisateurs des systèmes agraires et producteurs ou cueilleurs de produits issus de cette biodiversité secondaire. C'est à partir d'eux que sera organisée une démarche collective de valorisation des produits et de normalisation de leur fabrication, par la création d'une indication géographique (ou d'un autre signe de qualité). Lors de la constitution d'un collectif de producteurs, nécessaire à cette démarche de certification, certains critères du cahier des charges permettront de garantir la conservation de la « biodiversité » sur laquelle repose la production du produit.

Ces populations locales sont donc considérées comme « parties prenantes des actions de développement » du projet selon deux modalités :

- une modalité contractuelle et financière. Les populations locales ont le statut de coinvestisseurs, sur la base de *business plans* définis à partir de projets personnels de production, mais qui doivent converger avec les actions du projet en soutien aux produits pilotes sélectionnés. Ces *business plans* sont validés et soutenus par Mada, qui en assure le cofinancement dans le cadre de son projet Mountain to Market Programme (prêt du Fida au Gouvernement albanais pour le développement rural, mis en œuvre par Mada), envisagé lui-même comme un cofinancement du programme FFEM ;
- une modalité participative et collaborative. Les populations locales sont invitées à des réunions et des ateliers de formation, animés par l'ingénieur terrain de Mada, pour définir, sur le produit pilote identifié dont ils sont producteurs, un cahier des charges intégrant les résultats des études menées en interne par le projet (études filières, diagnostic agroécosystémique).

#### **d) Un déterminisme instrumental ?**

Ainsi, l'ADN programmatique de ce projet de conservation et de valorisation de la biodiversité en Albanie hérite des caractères typiques des projets de développement classiques, relevant d'une rationalité instrumentale, peu adaptative. Ses modalités de fonctionnement sont loin de ressembler aux approches « *bottom-up* » du développement (Korten, 1980) ou d'apprentissage participatif : appels d'offres plutôt qu'appels à propositions, instrumentation des ONG locales dans la mise en œuvre, suivi-évaluation basé sur le plan de départ. Enfin, ses contenus sont en grande partie articulés autour des questions agricoles et de développement rural, et visent l'amélioration de la qualité des filières productives (*quality schemes for agricultural products*).

« Le projet au sein de MADA est clairement un projet de développement. Les compétences recrutées pour le projet seront choisies en fonction de leur expérience de la mise en œuvre de projets de développement agricole. Les activités de recherche devraient alors enrichir la perspective du projet notamment par les restitutions impliquant les communautés locales » (Secrétariat du FFEM, 2011, p. 65).

Les activités de développement et les activités de recherche sont conçues de manière indépendante. Les activités de formation, de recherche et d'enseignement qui annoncent définir et qualifier l'enjeu de biodiversité à partir de diagnostics agroécosystémiques sont peu intégrées à la démarche de sélection des produits pilotes et à la construction des signes de qualité et d'origine. On voit mal leur articulation aux activités de développement de filière (élaboration et financement des plans de développement de filière par les ingénieurs Mada). Enfin, au regard de la programmation financière, la majorité du budget annoncé (86%) est allouée à des activités qui relèvent d'une logique de développement classique de filières agricoles. À partir du schéma ci-dessous, nous voulons donner à voir la représentation du réel projetée par l'instrument cadre logique et souligner ainsi la simplification des relations organisationnelles opérée par la philosophie gestionnaire fonctionnaliste de l'instrument.

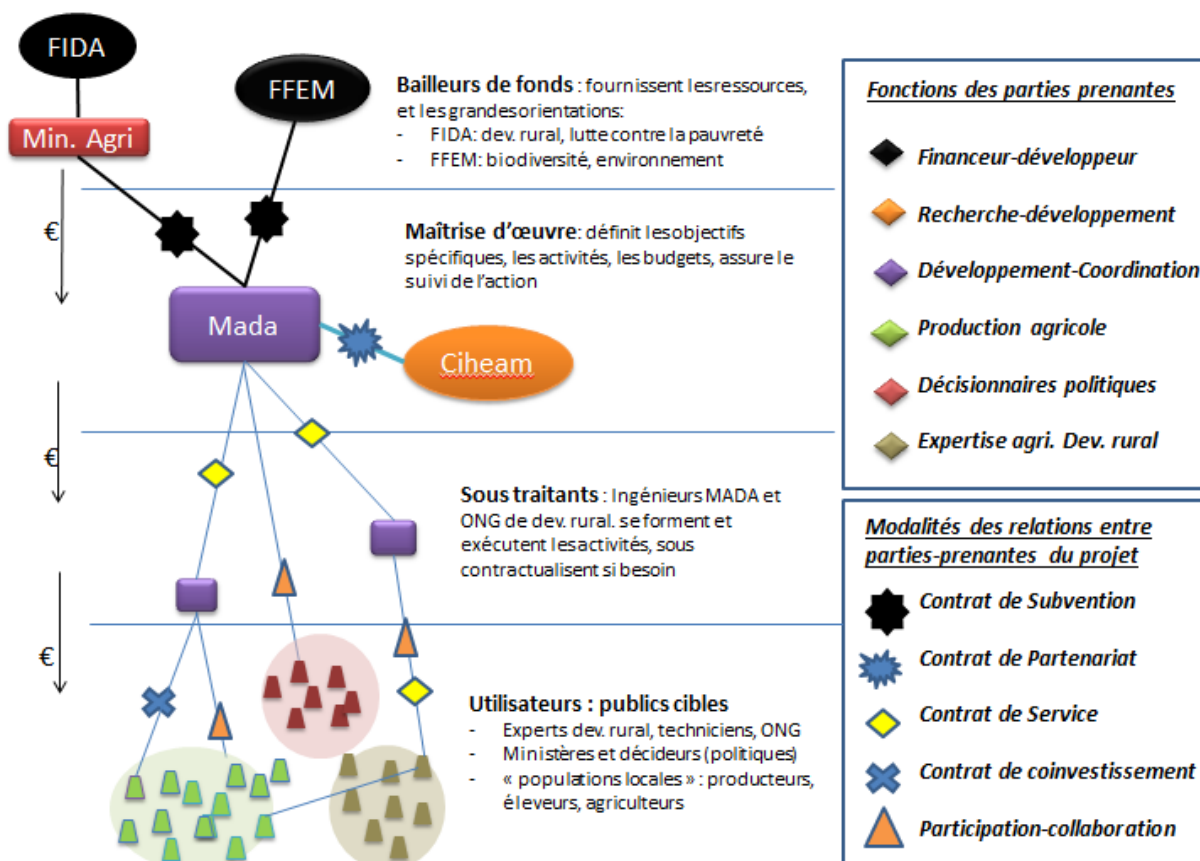


Figure 20 : Structuration du dispositif BiodivBalkans selon le modèle d'ingénierie, d'après le cadre logique

Source : l'auteur

Si le projet a été conçu, dans son intention première, à partir de « l'expérience de terrain et des apprentissages du directeur de Mada, réfléchis et consolidés par les retours du CIHEAM-IAMM » (com. pers. F. Lerin, administrateur scientifique au CIHEAM-IAMM), il n'en reste pas moins que, rédigé selon les standards de l'expertise internationale, ce projet semble perdre sa dimension innovante.

Le cadre logique donne à voir le déploiement du projet selon une logique verticale, *top-down*, du maître d'ouvrage vers les exécutants de terrain, et vers les populations cibles (utilisateurs). Les relations entre les différents acteurs qui coopèrent autour d'activités prédéfinies sont déterminées sur une base essentiellement contractuelle.

Cette mise en scène projective de l'instrument évacue complètement les incertitudes liées à la double finalité poursuivie de développement rural et de conservation de la biodiversité, et aux ambiguïtés inhérentes à la question environnementale (chapitre 1). L'hypothèse gestionnaire implicite de ce processus programmatique linéaire, déductif, est qu'il n'y a aucune inconnue sur les objectifs à atteindre et les moyens pour y parvenir.

Dimensions de l'instrument		Cadre logique
<b>Substrat technique</b>	Dimension physique de l'instrument	Définition des objectifs et sous-objectifs, matrice d'activités (diagramme de Gantt), budgétisation par objectifs, identification des résultats et des indicateurs de suivi
<b>Philosophie gestionnaire</b>	Buts et objectifs assignés à l'utilisation de la technique	Modèle de l'ingénierie : rationalisation du déroulement du projet, réduction maximale des incertitudes sur les fins et les moyens afin d'augmenter l'efficacité
<b>Vision simplifiée des relations organisationnelles</b>	Rôle des acteurs, distribution des compétences et des connaissances	Relations contractuelles, organisation <i>top-down</i> , division entre utilisateurs (cibles), exécutants et maîtrise d'œuvre

**Tableau 11 : Dimension ostensives de l'instrumentation du projet BiodivBalkans d'après le cadre logique**

Source : adapté de l'analyse des techniques managériales (Hatchuel et al., 1992; Labatut, 2011)

Dans ces conditions, le dispositif projet est-il condamné à être agi par un déterminisme instrumental ? Auquel cas, l'intention de conservation de la biodiversité risque effectivement de ne rester qu'un vœu pieux.

« Dans ce projet, la composante biodiversité va se faire bouffer par l'agriculture. En général, c'est difficile de tenir l'injonction environnementale ! Enfin, c'est à voir ! » (com. pers. 2012, C. Ducastel, secrétariat du FFEM).

Ou, au contraire, au cours du déploiement du dispositif, est-il possible d'ouvrir des marges de manœuvre dans l'utilisation du cadre logique ? À partir de quels agencements d'acteurs, de savoirs et sur la base de quelles relations le dispositif projet va-t-il pouvoir tenir ses ambitions de projet pilote innovant en faveur de la biodiversité et du développement ?



## 2. Configurations dynamiques du dispositif : une narration

Nous proposons, pour répondre à cette question, une approche narrative et située du développement du dispositif projet tout au long des quatre années de notre enquête (2012-2016). La narration permet de restituer la dimension diachronique de l'évolution des dispositifs et de leurs reconfigurations, en donnant à voir les urgences stratégiques, les indéterminations du processus, les effets inattendus, etc. Elle permet de ne pas « lisser » trop vite, en le théorisant, un réel mouvant, complexe et instable. Située, cette narration s'ancre dans notre expérience de recherche – rapidement devenue une recherche embarquée – au sein du projet BiodivBalkans. C'est à partir de notre posture de pôle réflexif que nous donnons à voir l'évolution du projet dans lequel nous sommes intervenue.

Cet exercice narratif s'appuie sur le chronogramme du projet, dans lequel nous avons consigné les principaux événements du déroulé du projet, mais également l'indexation de nos activités en tant que pôle réflexif. À partir du croisement de ce premier niveau d'analyse de nos matériaux de terrain, cette « rétrodiction » du projet organise, trie et sélectionne les événements et les relations, afin de qualifier des « phases » de déploiement du dispositif qui correspondent à des dynamiques organisationnelles distinctes de celles de la construction de l'action collective. À ces phases, nous rapporterons, par la suite, l'activité intentionnelle et stratégique du pôle réflexif.

Pour rendre compte de l'évolution de l'action collective, envisagée comme le lieu de définition simultanée des acteurs et des objets de la gestion (Hatchuel, 2001), nous mobilisons les catégories utilisées dans la première description du dispositif : acteurs, institutions et instruments. Mais nous donnons ici à voir leurs interactions, qui évoluent dans l'action sous l'effet de nouveaux agencements de savoirs-relations, « entre acteurs qualifiants et objets à qualifier » (Labatut, 2011, p. 191), pour définir de nouvelles finalités émergentes (ou mythes rationnels (Hatchuel, 2005)).

Afin de suivre ces agencements, nous employons la notion « d'espace de coordination » pour désigner les espaces du dispositif dans lesquels les registres d'action des acteurs sont stabilisés par un couple savoir-relation défini. Nous employons la notion « d'espaces d'action » pour désigner, au contraire, les endroits de constitution de ces savoirs-relations. Nous repérons par là des espaces de négociation aux frontières du dispositif, à partir desquels le dispositif s'étend et incorpore de nouveaux objets, acteurs, modalités de qualification. La notion « d'objet-intermédiaire » (Mormont, 2003), nous permet de désigner alors des objets qui stabilisent la négociation établie dans l'espace d'action investi par le dispositif.

### *a) Phase 1 : choisir trois produits pilotes (janvier 2012 à juin 2013)*

Cette phase initiale d'un an et demi constitue une première configuration dynamique du dispositif, orientée vers la résolution d'une première urgence – dictée par le cadre logique et la matrice des activités : quels produits pilotes choisir ?

***De la requalification de la démarche et de l'objet d'intervention à la crise de la coopération (janvier à juin 2012)***

La triple entente Mada, FFEM, CIHEAM-IAMM, basée sur la reconnaissance partagée du caractère exploratoire de cette question du choix des produits pilotes, avait permis d'acter la nécessité de mettre à distance le cadre logique et sa matrice des événements, pour pouvoir adopter une approche plus constructiviste de la question. Si le processus et les critères de sélection des produits étaient définissables d'avance du point de vue économique (i.e. étude de la chaîne de valeur et analyses SWOT afin de déterminer un potentiel de marché, des gisements de valeur ajoutée, des goulots techniques, etc., et d'envisager des activités amélioratrices), les critères d'efficacité environnementale concernant la contribution de ces produits à la conservation de la biodiversité étaient inconnus : pas de données prêtes à l'emploi dans ce domaine en Albanie, pas de profils d'experts dédiés à ces questions.

Ainsi, à l'issue des premières séances de travail organisées en février 2012 à Tirana, les deux coordinateurs, Mada et CIHEAM-IAMM, étaient arrivés à l'accord commun de suspendre la question du choix des produits (et donc l'exécution du cadre logique), afin d'entamer une démarche itérative et ouverte de construction de la question d'intervention. Le CIHEAM-IAMM devait produire un état de l'art des connaissances disponibles sur la qualification de la question de biodiversité en Albanie (les *background studies*), et établir dans quelle mesure ces connaissances pouvaient être croisées avec l'objet d'intervention du projet (les systèmes agro-sylvo-pastoraux albanais et les produits issus de ces systèmes). L'objectif était de faire émerger les « trous », les manques de connaissances nécessaires à ce raisonnement, et d'engager des études spécialisées complémentaires. L'idée étant que ces nouvelles connaissances permettent de définir une méthode de construction de l'action du projet en faveur de la biodiversité, d'identifier les compétences nécessaires à sa réalisation, et de définir une mesure de l'efficacité environnementale.

Cependant, trois mois plus tard, le départ du directeur de Mada bouleverse profondément cette utilisation négociée de l'instrument du cadre logique. L'accord tacite qui existait entre le directeur de Mada et l'administrateur scientifique du CIHEAM-IAMM sur l'utilisation flexible de l'instrument du cadre logique se dissout sous nos yeux. À son arrivée, la nouvelle directrice exécutive de Mada remet en cause ce processus, qui n'est pas inscrit dans le cadre logique et qui ne répond pas directement à la question de la sélection des trois produits pilotes (REU août et septembre 2012).

Les éléments de diagnostic produits par le CIHEAM-IAMM, sur l'inconstitution de la question environnementale et de biodiversité en Albanie dans son interface avec l'agriculture (chapitre 5), et sur la nécessité d'ouvrir des chantiers spécifiques à cette question pour le cas très précis des systèmes agro-sylvo-pastoraux à l'origine de la plupart des produits identifiés comme locaux ou traditionnels, se voient attribuer une fin de non-recevoir par la nouvelle direction de Mada, au cours des réunions de travail à Tirana du mois novembre 2012. Du fait de cette déstabilisation profonde du projet, le substrat de savoirs communs et partagés par les trois acteurs du processus se réduit à celui du cadre logique. L'espace d'action du dispositif est alors restreint à l'espace de gestion procédurale du projet entre Tirana, Montpellier et Paris.

Pour trouver une solution à ce blocage, un premier comité de pilotage est organisé à Tirana, en décembre 2012. L'enjeu en est la qualification du processus d'intervention, mais le plaidoyer du CIHEAM-IAMM pour une approche alternative au design instrumental du cadre logique, qui ne permet pas de prendre en compte la dimension environnementale, est écarté. Sous l'insistance du

nouveau secrétaire du FFEM et de la directrice de Mada, le retour à la mécanique de choix causaliste et linéaire prévue initialement par le cadre logique est validé.

Une liste de dix produits proposés par Mada, dont les critères de choix ne sont pas rendus explicites, est ainsi validée. Chaque produit doit faire l'objet d'une étude de filière approfondie. Mada était en charge de la mise en œuvre du processus : produire des termes de référence des études produits, choisir les experts, superviser et valider le travail de production et de consolidation des données, qui devait apporter suffisamment d'éléments au comité de pilotage suivant pour choisir les trois produits pilotes. À la suite d'un long processus d'appel d'offres – réalisé selon les procédures de mise en concurrence de Mada, mais tout à fait opaque dans le sens où Mada n'a officiellement pas souhaité communiquer, ni sur les délais, ni sur le périmètre de diffusion, ni sur les critères de sélection –, une dizaine d'experts albanais sont sélectionnés. Ils ont commencé à travailler sur les dix produits potentiels à partir des termes de référence fournis par Mada, au début de l'année 2013.

### ***Divorce acté du couple savoirs-relations dans la coordination (avril à juin 2013)***

Lors du deuxième comité de pilotage, en avril 2013 à Paris, l'administrateur scientifique du CIHEAM-IAMM plaide pour reprendre pied dans le processus de sélection des trois produits et le déroulement des études filières.

« Actuellement, des études de filières prévues dans le programme ont été lancées et nous avons fait le maximum pour inclure dans les termes de référence de ces études la dimension d'agro-biodiversité (doc. 6. Guidelines on Biodiversity). Ces études doivent être fournies fin avril, sans "mid term review" sérieuse malgré nos demandes. Il nous paraît indispensable que, sur la base de ces études et des résultats des travaux d'approche agrosystémiques que nous avons engagés pour les mois à venir, nous puissions avoir un moment de réflexion important sur les choix des trois produits/régions/acteurs sélectionnés qui doivent former le corps opérationnel et expérimental du projet. Or, dans le plan prévu par Mada, ce moment n'existe pas, ce qui nous paraît absolument contraire à l'esprit et l'ambition du projet » (cf. Annexes : CIHEAM-IAMM, 2013, « Note de situation sur le projet FFEM BiodivBalkans. Position du CIHEAM-IAMM comme "pôle réflexif" du projet, en préparation du Comité de Pilotage du 8 avril 2013 », 4 avril, Montpellier, p.5).

Il s'agissait pour le pôle réflexif d'ouvrir un espace de confrontation des savoirs utilisés pour qualifier le choix des produits pilotes, afin de déterminer de quelle manière ils pouvaient participer à la construction de la dimension de biodiversité. Nous avons donc obtenu l'organisation d'une réunion de revue à mi-parcours de ces dix études filières, à Tirana dans les locaux de Mada, le mois suivant, en mai 2013. Or les études présentées ne répondaient pas directement aux termes de référence. Il s'agissait pour la plupart d'entre elles de reprises pures et simples d'études d'expertise antérieures, sur des produits similaires, financées dans le cadre d'autres projets, ou bien de contenus reproduits directement depuis des encyclopédies participatives en libre accès sur Internet. Plus encore, les orientations environnementales données par les termes de référence n'étaient pas renseignées.

Nous avons rendu ces remarques explicites, et nous les avons envoyées à la directrice exécutive de Mada, ainsi qu'au FFEM et aux institutions de tutelle du FFEM en charge du suivi du projet (ministère français des Affaires étrangères [MAE] et ambassade de France en Albanie).

Cette confrontation ouverte a été répercutée par la directrice de Mada à un niveau élevé au sein du ministère de l'Agriculture albanais. Dans la réponse qui nous a été retournée, le directeur du Centre de transfert de technologie (ATTC) de ce ministère ainsi que la directrice du groupe de travail sur les signes de qualité (MoAFCP) soutenaient Mada et les experts impliqués. Cette réponse, ambiguë, reconnaissait certes le besoin d'améliorer la qualité des études, mais défendait la qualité des experts engagés pour ces études (qui étaient, nous l'apprendrons plus tard à Tirana, des employés du ATTC).

*« Dear all,*

*With reference to your email below and the related notes for the mid-term studies, we have read them very carefully and after that we organized a meeting, with MADA staff (involved in FFEM project), Mr Doko (Tech Transf. Center) and some of the experts that were available on Friday. We presented to them the general and specific comments for each of the studies. In these meeting, all of us considered and appreciated the rational part of the comments which really has to do with the improvement of the studies. As you have mentioned, the link between biodiversity, value chain and the signs of quality is a new exercise and all the group is working hard in this direction.*

*By the other side, all the members in the meeting would like to express the impressions from the notes and especially from the 'General Note' which we consider that in this file there are some pre-judgments that should be avoided. We consider them as pre-judgments (some of the arguments), since they are done for certain information which was not part of the studies which was sent. (...)For more information, MADA staff, Tech Transfer Center, MoAFCP and the Departments of Agriculture on Shkodra and Kukës Regions have been part of all meetings with focus groups, and different actors of value chains, in order to have more qualified support. If you still need to "check" we can also fix meetings for you. And I personally would like to thank Mr Doko and Mrs Grezda (Head of working Group for quality signs, MoAFCP) for their support [...] » Extrait du mail du 21/05/2013 de la directrice de Mada au pôle réflexif du CIHEAM-IAMM, également adressé au secrétaire du FFEM, à la direction des Biens publics du ministère des Affaires étrangères français, et à l'ambassade de France en Albanie.*

À la suite de ces échanges, nous avons organisé une mission de travail en Albanie, durant laquelle nous avons pu revoir avec chaque groupe d'experts le contenu des termes de références. Ces séances de travail cordiales, mais sous haute tension avec la direction de Mada et le directeur du Centre de transfert de technologie agricole (ATTC), nous ont convaincue que nous touchions du doigt les rouages concrets de la production des savoirs dans un régime semblable à celui de la captation de la rente de l'aide publique au développement (chapitre 5). Les sept experts, pour la plupart des techniciens de l'ATTC, étaient de bonne volonté, mais visiblement peu informés des termes de référence, ni des enjeux du projet, et assez peu au fait des produits et des terrains en question. Les aménagements discutés dans cette revue de mi-parcours ont été mineurs, et décevants au regard de notre demande de produire des connaissances sur les dimensions agricole et environnementale.

### ***Entre médiateur et juge, l'apparition d'un nouvel acteur qualifiant : l'évaluateur (juin à juillet 2013)***

Cette digression permet d'illustrer la magnitude d'un événement situé à l'épicentre du séisme dû à la confrontation déclarée entre un registre procédural d'exécution de projet – défendu par Mada - et un registre exploratoire et coopératif de construction de la dimension environnementale dans l'action – défendu par l'IAMM.

Afin de résoudre cette lutte de légitimité sur les méthodes et les savoirs qualifiant l'objet de l'action collective, le FFEM commandita une mission d'évaluation indépendante, le mois suivant, confiée à une ONG française, le Gret, qui avait participé à l'écriture du cadre logique du projet. L'objectif était de « remettre le projet sur les rails », et de finaliser le processus de sélection des trois produits pilotes.

À l'issue d'une mission d'une semaine en Albanie, durant laquelle l'évaluatrice a auditionné les différentes parties prenantes (Mada, CIHEAM-IAMM, ATTC) et s'est également rendue sur le terrain pour apprécier l'état de développement des filières en question, une liste de six critères de sélection a été proposée comme terrain d'entente (REU).

Le libellé des critères de sélection choisis relèvent d'un registre d'action intermédiaire aux deux postures en conflit. S'inscrivant dans la philosophie du développement durable, les critères affichent une intention à concilier des objectifs sociaux (lutte contre la pauvreté), économiques (potentiel de marché), environnementaux (niveau d'intrant et cultivar local). Deux critères sont enfin directement liés à la pertinence d'établir une indication géographique (signalée dans le cadre logique comme l'un des résultats attendus du projet) et de développer un tel instrument (association de producteurs et lien au territoire). Le caractère incertain des connaissances mobilisées pour renseigner ces critères est alors estompé par une présentation matricielle et comparative. Cette dernière sert de base à la conclusion du rapport d'évaluation adressé au FFEM, qui recommande explicitement le choix de trois produits (ou groupes de produits) pilotes devant faire l'objet d'une démarche de qualification d'origine et/ou de qualité (bio) : la viande de chevreau du Has et le fromage de chèvre du Has ; les châtaignes et le miel de châtaigner de Reç ; la sauge de Tarabosh.

*« We recommend to choose the Hasi kid goat and cheese, Rec chestnuts and honey, and Taraboshe sage as the 3 products to develop for GIs. For these products, and according to the market, the organic label could also be developed » (cf. Annexes : Martine François, 2013, BiodivBalkans project. Main conclusions of the mid-term evaluation and work program for 2013, Department ALER, GRET, June, p. 20).*

	Producers or stakeholders association	Specificity linked to the territory (GIs)	Conditions of production "almost" organic	Link with poverty alleviation	Market potential	Link with biodiversity
Taraboshe sage	+++	+++ analysis to be completed (soils)	+ (To be verified for cultivated)  +++ for wild sage	++ for the collectors of wild plants particularly	+++ (new plantations of sage, objective of the government to plant 7000 ha of sage.	+++ (local cultivar)
Rec chesnut and honey	+++	++ (to be verified for the chesnut cultivar)	+++	+	++	+++ (local cultivar)
Hasi goat (and milk)	+  One dairy plant which gathers 20 producers, other associations to be created by the project	+++ (local race and pastures in the mountain)	+++	++	+++ (in urban areas, Tirana, ...)	+++ (local race)
Ruda sheep and milk	0  No producers organisation	++ (local race but already spread)	+++	++	+++	+ (local race but already spread)
Pomegranates	0	+	+++ (wild pomegranates)	+ (if harvested)	0 no important harvest of the wild pomegranates	? not precised
Busha cattle	0  No producers organisation	++ (local race but spread)	+ (if mountain pastures)	+	++ (Busha meat and cheese are very appreciated)	++ (local race)

**Tableau 12 : Évaluation du potentiel des 10 produits étudiés à faire l'objet d'une démarche de protection d'origine qui ait un impact économique pour les producteurs et qui soit favorable également à la protection de la biodiversité**

Source : Martine François, 2013, *op.cit.*

L'acceptabilité de ces critères de qualification comparative des produits dans le processus de sélection s'est avérée très grande du côté de Mada. En refermant les incertitudes cognitives et stratégiques ouvertes par ces choix, ils ne remettent pas en cause la mécanique linéaire du projet, validant implicitement le statut des dix études filières et donc les savoirs d'expertise autour desquels est organisé le système albanais de captation de la rente publique.

Le troisième comité de pilotage devant valider cette proposition eut lieu à Tirana en juillet 2013. À défaut d'une discussion sur les études filières en elles-mêmes et sur les critères de sélection proposés par le Gret, et d'un consensus sur la nature de la coordination du processus collectif questionnée par le CIHEAM-IAMM, la mécanique linéaire de mise en œuvre du projet a prévalu et a abouti à un arbitrage tranché par le secrétaire du FFEM. Ainsi, trois groupes de produits ont été désignés comme produits pilotes, et un programme de travail avec un budget associé ont été validés (cf. Annexes : Mada, 2013, « Minutes meeting, Steering Committee meeting MADA FFEM Project BiodivBalkans », Tirana, p. 8).

*« I would like to return once more to the decision to choose three products that will be supported in the next phase of the project. Regarding this subject matter, I think it is not so complicated since we have summaries and the studies presented today and we have assessment report made by Martine which leads us to the conclusion that these products are: Has goats, sage and Rec chestnut and or chestnut honey and Tarabosh sage. I think that now all of us accept that these are the three VCs to be supported » (cf. Annexes : Mada, 2013, op. cit.).*

### **Le dispositif projet : une dynamique organisationnelle scindée et rétractée**

Le schéma ci-dessous représente la morphologie organisationnelle du dispositif projet à l'issue de cette première phase. Une configuration minimale qui reste confinée dans un entre-deux franco-albanais, à l'échelle des institutions nationales, dans un espace de gestion procédurale défini par le cadre logique. Tendue vers la résolution d'une finalité intermédiaire, celle du choix de trois produits pilotes susceptibles de faire l'objet d'une appellation d'origine, le dispositif projet peine à se déployer sur les différentes dimensions qui avaient été imaginées : dimensions locale des territoires ruraux, dimension nationale des politiques publiques albanaises et de la synergie avec les autres bailleurs de fonds, dimension régionale des pays limitrophes.

Le processus de structuration du dispositif projet traverse une crise profonde au niveau de la coordination de l'action collective. Une crise qui porte à la fois sur les savoirs légitimes pour définir les produits pilotes et qualifier l'approche biodiversité et environnementale du projet, mais également une crise sur les relations à partir desquelles établir ces savoirs et affronter l'incertitude.

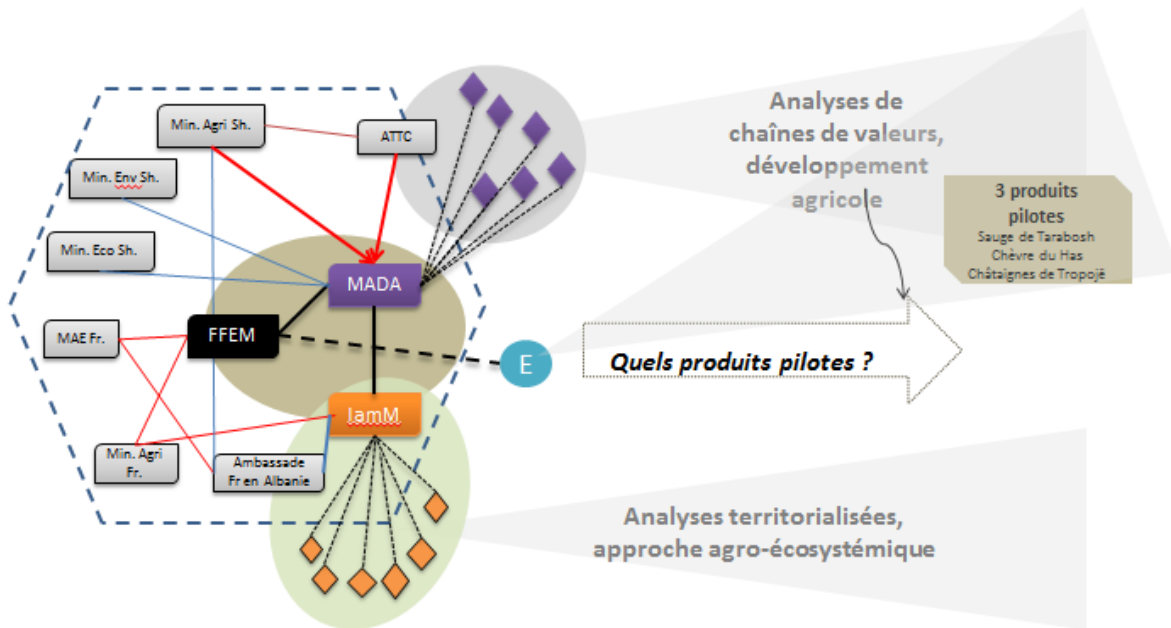
Mada et le CIHEAM-IAMM ont développé chacun de leur côté une compréhension différente des enjeux et finalités du dispositif, c'est-à-dire deux espaces de coordination opposés. L'un à partir d'études de filières sur les dix produits locaux susceptibles de faire l'objet d'une démarche de valorisation *via* des signes d'origine ou de qualité. L'autre à partir d'études cherchant à réinscrire les produits dans un contexte plus large (macro-agroécosystèmes, massifs forestiers, territoires de collectes), qui permettent de rendre compréhensibles les enjeux de biodiversité rapportés aux pratiques de production (ou de collecte). Ce divorce des registres de qualification de l'objet

d'intervention et des acteurs qualifiants est (momentanément) résolu par l'intervention d'un acteur externe, l'évaluateur, qui devient la figure légitime de qualification de l'objet de l'action collective. Les liens contractuels servent alors de ciment à ce dispositif projet, dont la dynamique organisationnelle dessine un champ d'objet très restreint de la question agricole et environnementale en Albanie qu'il était supposé traiter.



## Dispositif Projet BiodivBalkans

Phase 1 (du 01/2012 au 06/2013)



### Acteurs qualifiants

- Producteurs (agriculteurs, collecteurs, éleveurs, etc.)
- Professionnels du développement rural, coordinateurs
- Experts
- Évaluateur
- Institutions publiques
- ONG /bureaux d'études
- Association de producteurs

### Objets qualifiés

- Territoires
- Produits

### Modalité des interactions au sein du dispositif

- Hiérarchique
- Coopérative
- Prescriptive
- Contractuelle permanente (durée du projet)
- Contractuelle temporaire
- Sens de l'influence

### Espace d'articulation des savoirs-relations

- Espace de coordination (registre commun)
- Périmètre décisionnaire – CoPil
- Espace de gestion procédurale
- Espace d'action (élaboration savoirs-relations nouveaux)
- Finalité temporaire
- Objet intermédiaire

Figure 21 : Morphologie organisationnelle du dispositif à l'issue de la première phase de déploiement

Source : l'auteur

## *b) Phase 2 : éviter la dissolution (juillet 2013 à décembre 2014)*

Cette deuxième phase dessine une deuxième configuration dynamique du dispositif, orientée vers une résolution urgente dictée par le contexte politique et institutionnel : la survie du dispositif lui-même. La dynamique d'action collective, adossée au cadre logique, est profondément remise en cause par les mouvements politiques en Albanie et appelle à une reconfiguration du dispositif.

Ainsi, à l'été 2013, la situation du projet était tout à fait critique. Certes, le troisième comité de pilotage avait tranché sur le choix des produits pilotes, et le coordinateur de projet, désigné pour seconder la directrice de Mada, avait lancé les procédures de recrutement des prestataires de services. Mais c'était sans tenir compte des répercussions des élections parlementaires et de la composition du nouveau Gouvernement. Edi Rama, Premier ministre représentant la coalition gagnante entre le Parti socialiste (PS) et le Mouvement socialiste pour l'intégration (LSI), qui s'était opposé au Premier ministre sortant, Sali Bérisha, du Parti démocrate (PD), orchestrait bien plus qu'un remaniement ministériel. Cette alternance politique s'est en effet traduite par le renouvellement massif des administrations et la réorganisation des agences institutionnelles. Mada faisait donc partie de cette « simplification », et rapidement le bruit de sa fermeture se mit à courir.

D'abord dans les échanges que nous avons avec la nouvelle administration en place, à laquelle nous rendions visite pour l'informer de l'existence du projet BiodivBalkans et nous enquérir des orientations stratégiques envisagées par les nouveaux ministères de l'Environnement et de l'Agriculture, dont les compétences avaient été remaniées. Ensuite dans les relations plus officielles que l'ambassade de France en Albanie entretenait avec les différents ministères, et là, le propos d'une réorganisation institutionnelle fut précisé. Il s'agissait de transférer Mada au sein de l'Agence de développement agricole et rural Arda, agence de gestion des programmes de développement rural sous l'autorité du ministère de l'Agriculture<sup>33</sup> (à terme, Arda devra gérer les fonds du second pilier de la Politique agricole commune [PAC]).

### ***Le substrat technique de l'instrument : une force d'inertie face aux incertitudes politiques***

Alerté par l'ambassade de France en Albanie, le secrétaire du FFEM demanda donc une suspension momentanée des activités de Mada, le temps d'obtenir une clarification de la situation par le ministère de l'Agriculture, tout en indiquant que la fermeture de Mada ou son transfert dans une autre agence ministérielle mettrait automatiquement fin à la convention de financement. En effet, le changement de bénéficiaire devait être validé par le Conseil scientifique du FFEM, qui choisirait vraisemblablement de ne pas reconduire les financements pour un projet situé dans une zone non prioritaire du fonds.

En outre, l'ambassade de France en Albanie exprimait sa réticence au transfert de Mada dans l'agence de développement rural Arda, invoquant la « mauvaise réputation » de cette dernière auprès des bailleurs internationaux, considérée comme un lieu de détournement notable des fonds

---

<sup>33</sup> Agriculture and Rural Development Agency (Arda) fut créée sur décret du Conseil des ministres N° 1443 du 31/10/2008, en application de la loi n° 9812 du 22.10.2007 sur « l'agriculture et le développement rural ». Elle opère comme agence de paiement sous l'autorité du ministère de l'Agriculture pour gérer les fonds du budget national destiné au schéma de subvention pour l'agriculture. L'agence comptait en 2014 96 employés, dont 40 spécialistes répartis dans les 12 régions albanaises.

publics. De son côté, le ministère de l'Agriculture albanais hésitait, ayant été informé que les dépenses effectuées par Mada depuis le début du projet avaient été très faibles : 22 % seulement du total de la subvention avaient été consommés. Un argument financier valable dans un contexte de réduction budgétaire.

Cette conjoncture constituait un moment crucial, dont l'urgence ouvrait des perspectives de réajustement du dispositif. Commença alors une période de négociations politiques sur l'avenir de Mada qui dura jusqu'au printemps 2014. Des négociations internes à Mada, nous ne savons que très peu de choses. La directrice exécutive est partie sur un autre projet, laissant le coordinateur du projet gérer seul la convention de subvention avec le FFEM ainsi que les contrats de prestation de service avec trois ONG locales.

En revanche, le CIHEAM-IAMM, avec le soutien de l'ambassade de France en Albanie, a suscité une série de rencontres auprès du nouveau ministère de l'Agriculture, dans l'objectif, pour l'ambassade, de sécuriser le plus gros projet de coopération de la France en Albanie, et, pour le CIHEAM-IAMM, de reformer une dynamique collective moins dépendante du cadre logique et plus adaptée au registre de pilotage et de conception de l'intention initiale de concilier agriculture et environnement sur les territoires ruraux albanais.

Les rencontres au ministère de l'Agriculture ont eu lieu avec le conseiller spécial Alban Zuçi (cf. Annexes : CIHEAM-IAMM, 2013, « *Proposition Note to Alban Zuçi, October 31<sup>st</sup>* », Tirana, p. 3) et son directeur de cabinet Vigan Dervishi, également délégué albanais au conseil d'administration du CIHEAM. C'est avec ce dernier que les entretiens sur l'avenir de Mada ont été les plus suivis (cf. Annexes : CIHEAM-IAMM, 2014, « *Note de situation sur le projet BiodivBalkans. À l'attention de Vigan Dervishi* », 4 février, Montpellier, p.5).

La non-dissolution du dispositif est ainsi due en grande partie à l'inertie du substrat technique déployé par le cadre logique : la convention financière, les contrats de services, etc. sont longs à dénoncer, même si, concrètement, les liens et les relations qu'ils organisent n'existent presque plus. En revanche, derrière ces liens organisationnels résilients ou résistants, les dynamiques d'acteurs n'en sont que plus actives. Cette configuration du dispositif, libérée des contraintes opérationnelles par l'instabilité politique, autorisait alors la requalification des anticipations projetées par les différents acteurs.

Une lettre officielle de soutien du ministre de l'Agriculture, Edmond Panariti, au FFEM (lettre n° 1897 du 20 mars 2014) mit fin à cette période de flottement en annonçant la restructuration de Mada, et en assurant au secrétaire du FFEM la détermination du ministère à mettre en place les moyens nécessaires pour la poursuite du programme BiodivBalkans.

« Les dispositions que j'ai prises pour la restructuration de l'agence MADA ont pour objet de lui permettre de reprendre son travail, le mener à bien avec les compétences nécessaires, avec l'appui scientifique et technique de l'IAMM de Montpellier [...]. La conduite à bonne fin de ce programme me paraît par ailleurs très importante dans la perspective de la politique d'intégration de l'Albanie à l'Union européenne » (cf. Annexes : Panariti, 2014, Lettre de soutien à l'action de MADA, Tirana, mars, p. 2).

## **Reconfigurations**

Le quatrième comité de pilotage du projet s'est donc tenu dans la foulée de cette lettre de confirmation, fin mars 2014. Cette instance décisionnaire du projet portait une nouvelle dynamique du dispositif sur les fonds baptismaux, en présence de l'ambassadrice de France en Albanie, Christine Moro, ainsi que du directeur de cabinet du ministre de l'Agriculture, Vigan Dervishi, et du nouveau directeur exécutif de Mada, Rrustem Strugaj. L'administrateur scientifique du CIHEAM-IAMM, le coordinateur projet de Mada et le secrétaire du FFEM validaient ainsi dans cette instance le plan d'activités pour 2014.

Élaboré sur la base de plusieurs sessions de travail préparatoires tenues en début du mois de mars entre le coordinateur de Mada et le pôle réflexif du CIHEAM-IAMM, le plan d'activités redéfinissait la finalité intermédiaire du dispositif, à partir d'un registre de coopération exploratoire de l'action : comment déterminer les signes d'origine ou de qualité adaptés aux produits et à même de garantir des pratiques de production favorables au maintien de l'agro-biodiversité liée à l'existence de végétation semi-naturelle (*saltus*) des systèmes agraires ruraux ? Ces nouvelles visibilités (*saltus*, agro-biodiversité) et nouvelles lignes d'énonciations (activité agricole productrice de biodiversité) étaient rendues possibles par l'activité du pôle réflexif, que nous détaillerons dans les chapitres 5 et 6. C'est à partir de ce registre de qualification du champ d'objet du dispositif (les produits et leur chaîne de valeur) que la dynamique d'action collective a pu reprendre.

Au regard de cette finalité intermédiaire, l'administrateur scientifique du CIHEAM-IAMM a fait valoir l'abandon de la sauge de Tarabosh comme produit pilote. En effet, le plan d'action pour ce produit proposé dans l'étude filière déroulait une série d'activités qui, sous couvert d'alléger la pression de la cueillette de la sauge sauvage, soutenaient la mise en culture de plants de sauge auprès des agriculteurs de la région de Shkodër, qui ne pratiquaient pas de cueillette sauvage (Cohen, 2013). Plus encore, ces plants s'avéraient provenir de cultivars néerlandais à meilleurs rendements que les cultivars locaux. En revanche, ce produit fut remplacé par un choix aléatoire opéré parmi les 10 produits étudiés précédemment par le projet. En toute fin de comité de pilotage, les myrtilles sauvages du nord de l'Albanie (plus particulièrement de la région de Pukë) ont trouvé grâce auprès du secrétaire du FFEM, et l'assemblée n'a présenté aucune opposition.

Sur le plan opérationnel, la contractualisation des deux prestataires de service (deux ONG), présélectionnés par Mada pour travailler sur le chevreau du Has et sur les châtaignes et le miel de la région de Reç, est approuvée. Le comité de pilotage imposera également la validation de leurs plans d'action et de leurs budgets, en septembre 2014.

## **Effets retours sur la morphologie organisationnelle du dispositif projet**

À l'issue de cette deuxième phase de développement du dispositif, nous insistons, en schématisant le dispositif projet (*cf.* figure ci-dessous), sur le fait que le nouveau cadrage autour de l'agro-biodiversité (hexagone bleu en trait interrompu sur la figure ci-dessous) permet de faire converger les contributions des différentes parties prenantes. Validé en comité de pilotage, il ouvre la possibilité de redéfinir le projet dans une phase critique (possible dissolution du projet avec la disparition de Mada).

Nous montrons également que le centre de gravité du projet s'est déplacé vers le CIHEAM-IAMM et son lien resserré avec l'ambassade de France en Albanie. Durant cette séquence, l'attachée de coopération a intensifié les liens diplomatiques avec les différentes institutions de tutelle de Mada et du FFEM, incitant à trouver une solution de sortie de crise acceptable par tous pour maintenir le projet BiodivBalkans en Albanie (traits continus bleus sur la figure ci-dessous).

Mada, vidée de ses forces opérationnelles, fait figure d'intermédiaire, et son activité de coordination des activités du projet se fait essentiellement sur le mode de la contractualisation : contrats de mise en œuvre avec deux ONG de développement, et contrats d'expertise pour des études complémentaires sur la myrtille des Alpes albanaises (auprès d'experts de l'université agricole de Tirana). Dans cette configuration, la nouvelle direction de l'Agence et le coordinateur projet se cantonnent à l'exécution des plans d'activité annuels et à la gestion de ces contrats (paiements, suivi et rapports d'étape).

Affranchi de la tutelle financière de Mada à partir d'un amendement à la Convention de financement qui permet à l'institut de se refinancer directement auprès du FFEM (trait continu noir sur la figure ci-dessous), le CIHEAM-IAMM retrouve une souplesse dans l'orientation de ses activités de recherche, et mobilise, en appui de ses activités de coordination, deux études descriptives des dynamiques d'évolution des châtaigneraies albanaises (étudiants en Master 2) et deux études complémentaires sur les systèmes d'élevage et pratiques pastorales dans le Has et sur l'organisation de la filière des produits animaux sur le district (un pastoraliste et un agroéconomiste junior) (losanges oranges sur la figure ci-dessous).

*In fine*, le dispositif projet commence à se territorialiser (zones d'aplat de couleur sur la figure ci-dessous) dans trois régions du nord de l'Albanie, à partir des produits sélectionnés et de leur aire d'origine. Deux ONG sont contractualisées par Mada (trait interrompu noir), sur la base de plans stratégiques (hexagone rouge en trait interrompu) qui structurent des interventions à géométrie variable.

De son côté, l'ONG DSA (Development Solution Associates) se présente comme un bureau d'étude. Elle propose des interventions ponctuelles à partir de ses six consultants (principalement des professeurs de l'université agricole de Tirana), essentiellement autour d'activités de support technique à l'organisation des filières agricoles. Ces consultants s'appuient, pour mener leurs activités en local, sur une association de producteurs locaux de Reç établie dans le cadre de programmes de développement antérieurs (Reci Farmers Association). L'ONG exécute le plan d'activités pour lequel elle a été contractualisée par Mada, sur la base d'une relation de prescription avec les publics cibles (trait plein violet) : ateliers de formation aux techniques d'entretien des vergers de châtaigniers, lutte contre les nuisibles, formation marketing, etc. (cf. Annexes, liste des imprimés, DSA, 2014. *Strategic Plan. Chestnut and Honey Chestnut in the Albanian Alps. Tirana, 58 p.*)

L'ONG RASP (Rural Association Support Program) fondée en 1997, est une ONG spécialisée dans le soutien aux activités en milieu rural. Elle est organisée autour de son directeur Petrit Dobi, vétérinaire, professeur associé à l'Université de Tirana. Il est assisté par Naaim Pacara, coordinateur local, zootechnicien et fortement implanté dans la communauté locale du Has (ancien spécialiste de la Coopérative de Kukës) (rond gris), Depuis huit ans, RASP assure une présence régulière dans la

région de Kukës, sur le secteur agricole et de l'élevage (financé par différents projets). Dans cette configuration restreinte, avec de faibles coûts de coordination et de structure, une reconfiguration au fil de l'eau des activités et une intégration de nouvelles connaissances ou d'éléments de savoirs étaient possibles, et un espace d'action a pu être ouvert entre le CIHEAM-IAMM, RASP, et le coordinateur du projet BiodivBalkans à Mada. Dans cet espace d'action sont discutés la méthode de qualification de la viande de chevreau (comme un produit issu de pratiques garantissant le maintien de l'agro-biodiversité), le moyen de sa protection (instrument) et les critères de définition de cette agro-biodiversité à des échelles plus petites que l'échelle paysagère. La configuration restreinte de l'ONG, avec de faibles coûts de coordination et de structure, rend possible une reconfiguration au fil de l'eau des activités sur la base d'éléments complémentaires de diagnostics apportés par les analyses des systèmes d'élevages pastoraux du Has et de la filière viande, menées par des étudiantes en master à l'IAMM (losanges oranges).

**Dispositif Projet BiodivBalkans**  
**Phase 2 (du 07/2013 au 12/2014)**

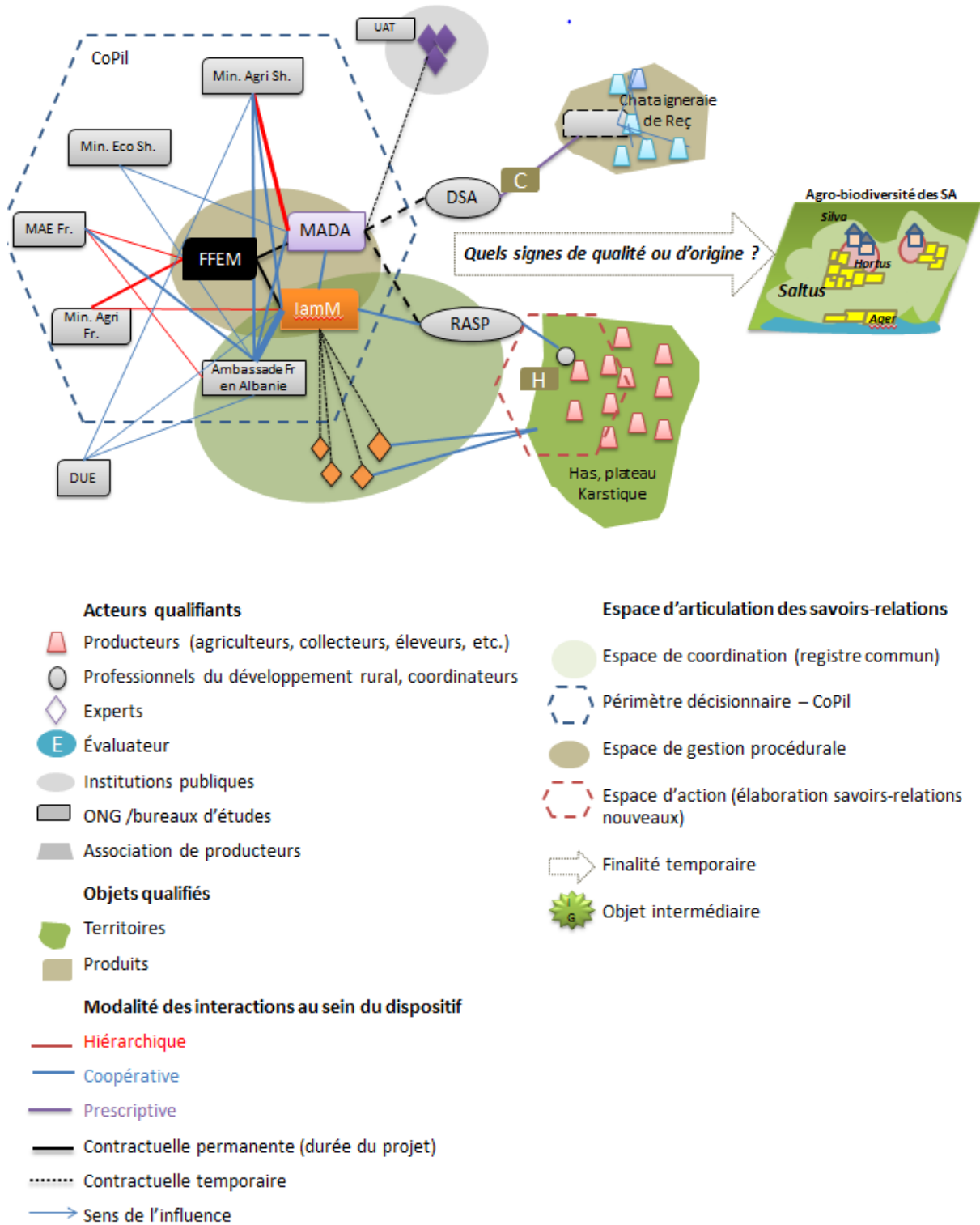


Figure 22 : Morphologie organisationnelle du dispositif à l'issue de la deuxième phase de déploiement  
 Source : l'auteur

### *c) Phase 3 : processus de construction d'indication géographique (janvier à décembre 2015)*

Enfin, le dispositif adopte une troisième configuration dynamique, qui reproduit la première partition de l'action collective selon deux registres d'action différents, mais qui, au lieu de s'annuler dans une confrontation directe, coexistent pacifiquement dans l'exploitation maximale de l'ambiguïté organisationnelle permise par l'agencement du dispositif. La finalité émergente du dispositif portait alors sur les sélections pratiques de productions pour favoriser l'agro-biodiversité. La dynamique de cette troisième phase est orientée vers l'instrumentation de cette activité, par la création d'indications géographiques.

#### ***Souplesse d'exécution du cadre logique***

Rapidement, en dépit de ce que le ministère de l'Agriculture albanais avait pu laisser entendre, nous avons constaté que Mada avait été maintenue uniquement pour gérer la fin du programme BiodivBalkans. Sans missions et sans financements complémentaires apportés par le ministère ou d'autres bailleurs de fonds<sup>34</sup>, Mada était réduite à une simple structure institutionnelle de gestion des fonds. La structure, vidée de ses forces vives, perdait son intérêt de lieu de capitalisation des apprentissages collectifs menés dans le dispositif, et perdait également en visibilité et en force de convocation dans le débat public albanais. Ainsi, Mada, qui comptait en 2012 une trentaine de personnes et déployait quatre branches opérationnelles en région, est réduite en 2014 à une structure minimale, comptant en tout et pour tout le directeur exécutif de l'agence, le coordinateur du projet BiodivBalkans, un comptable et un chauffeur. Parallèlement, la coordination du projet se complexifiait à l'échelle locale, car trois ONG albanaises étaient alors contractualisées par Mada, sous la responsabilité d'un coordinateur de projet.

Le CIHEAM-IAMM avait obtenu au cinquième comité de pilotage une reconsidération des contrats de services existants. Le contrat de l'ONG active dans le district du Has (RASP) avait été prolongé jusqu'en 2016, tandis que le contrat de l'ONG en charge du développement de signes de qualité ou d'origine sur les produits de la châtaigneraie albanaise (DSA) avait été dénoncé. L'ONG n'acceptait aucune discussion sur la conduite de son plan d'action. Le point central de divergence portait sur le périmètre d'activité : l'ONG ne voulait pas travailler en dehors de la châtaigneraie de Reç (région de Shkodër) et de l'association de producteurs de Reç, alors même que les résultats des études sur l'évolution des châtaigneraies albanaises faisaient état d'un potentiel environnemental et productif plus large et plus intéressant dans d'autres régions.

Deux appels d'offres ont donc été lancés par Mada (du 30 janvier au 3 mars 2015), afin de contractualiser deux ONG différentes pour le développement des produits de la châtaigneraie et des

---

<sup>34</sup> À ce propos, l'évaluation négative des performances générales du Programme de développement durable dans les zones rurales montagneuses (SDRM, 2007-2013), mis en œuvre par Mada sur fonds du Fida (avec un cofinancement du ministère de l'Agriculture), compromet durablement l'ambition de l'agence à se positionner comme une institution de développement rural et à recevoir de nouveaux financements. « *However, the project did not meet expectations at the national level. In particular, an effective mountain area development agency has not emerged, nor has a sustainable rural lending institution serving small rural farmers or entrepreneurs. The project design did not adequately take into account critical issues and recommendations raised during a former evaluation by IOE and IFAD design reviews. A lack of an appropriate monitoring and evaluation system and the absence of a midterm review limited corrective measures that could have been introduced* » (IFAD, 2015)



myrtilles sauvages des Alpes albanaises. En revanche, nous n'avons pu intervenir ni sur le choix des critères de sélection de ces ONG, ni sur leur hiérarchisation, ni même sur les termes de référence. Ce processus, validé sur le principe par le comité de pilotage, répondait aux procédures et aux règles d'audit comptable de Mada. Il a été rendu public *a posteriori*. À l'issue de ce processus, trois structures ont donc été rattachées au dispositif projet, sur un mode contractuel, à partir de plans stratégiques d'action reproduisant, sur un temps plus court, la démarche d'un cadre logique standard.

### ***Espaces d'action négociés et processus d'apprentissages***

Dans cette configuration, la multiplication des interactions aux frontières du dispositif et des espaces d'action ouverts deviennent le moteur d'évolution du dispositif. Le comité de pilotage perd le rôle décisionnel de première place qu'il occupait dans la première configuration, et devient une chambre d'enregistrement et de capitalisation des différentes étapes du projet. L'exécution du cadre logique est complètement distendue. Si les objectifs spécifiques restent des points de repère dans le *reporting* des activités, les plans d'activités sont adaptatifs et suivent l'évolution des besoins identifiés dans les espaces d'action ouverts aux frontières du dispositif.

Ainsi, l'espace d'action ouvert à l'échelle du territoire du Has travaille à la réduction des incertitudes sur des points précis nécessaires à la qualification des pratiques pastorales dans le processus de construction d'une IG sur la viande de chevreau. L'objet intermédiaire, qui structure cet espace d'action, c'est le cahier des charges de l'IG. Ce qui est particulièrement négocié, c'est la qualification du lien entre les pratiques pastorales et l'agro-biodiversité spécifique au plateau karstique, territoire de parcours caprin. Ce processus d'apprentissage fera l'objet d'une présentation détaillée en chapitre 6, comme un exemple d'articulation du régime de biodiversité avec un dispositif concret, dans un registre d'action environnementale de pilotage (voir chapitre 1). Quoi qu'il en soit, il résulte d'une négociation et d'un processus de qualification mené par les éleveurs, organisés en association de producteurs. Le pôle réflexif du CIHEAM-IAMM y participe en fournissant les visibilités et les énonciations de qualification des pratiques pastorales à partir de critères favorisant l'agro-biodiversité. L'exercice de diagnostic écopastoral (triangle orange sur la figure ci-dessous), animé par un programme européen Life+ en juillet 2015, a ainsi contribué à structurer cognitivement la zone de négociation à partir d'éléments co-construits par les éleveurs, l'ONG RASP et les experts et chercheurs mobilisés par le pôle réflexif. En outre, ce processus de construction de l'IG est mis en discussion avec RASP dans les réunions annuelles du réseau FAO-CIHEAM sur les petits ruminants et les systèmes pastoraux de montagne (*cf.* Annexes : liste des articles). Ces espaces de consolidation et de capitalisation des savoirs issus de l'action, à partir des expérimentations menées aux frontières du dispositif, ont permis de renforcer les relations entre les acteurs du processus (traits pleins croisés bleus entre le CIHEAM-IAMM, RASP et Mil'Ouv, l'association d'éleveurs, sur la figure ci-dessous).

Les discussions menées dans ce réseau sont également un tremplin pour animer, à l'échelle nationale, la discussion sur l'infrastructure générique des IG. Cette discussion a été densifiée entre le CIHEAM-IAMM, Mada et les ministères de l'Agriculture et de l'Économie albanais, en lien avec l'ambassade de France. Cet espace d'action est également nourri par les éléments d'expertises

techniques financées par l'UE dans le cadre du processus d'adhésion (TAIEX<sup>35</sup>). Le CIHEAM-IAMM, en lien avec la délégation de l'UE et les services français d'expertise (particulièrement l'Adecia<sup>36</sup>), fait ainsi converger ces savoirs techniques pour éclairer le cas pratique de la constitution du dossier IG de la viande de chevreau du Has (Morales, 2015). En effet, le cadre législatif albanais peine à évoluer vers une conformité avec les standards européens (voir chapitre 5), créant la situation inédite d'un produit et de pratiques qualifiés comme une IG, mais sans cadre national de protection et d'enregistrement.

En outre, les activités menées par les deux autres ONG, dans des configurations différentes, peinent à définir un processus de choix et de construction de signes de qualité ou d'origine pour les deux autres produits pilotes : myrtilles sauvages et produits de la châtaigneraie albanaise. L'ONG IERKT (Institute for Economic Research and Knowledge Transfert) mène principalement des activités de sensibilisation et de formation sur l'entretien et la revitalisation des châtaigneraies, mais a du mal à mobiliser un collectif de producteurs pertinent, que ce soit dans les massifs de Tropojë ou de Reç, et à définir un produit (châtaigne, farine de châtaigne, miel de châtaigner, confiture de châtaigne...) susceptible de faire l'objet d'une démarche de valorisation commerciale (cf. Annexes : IERKT, 2015, « *Progress Report 2015* », p. 4).

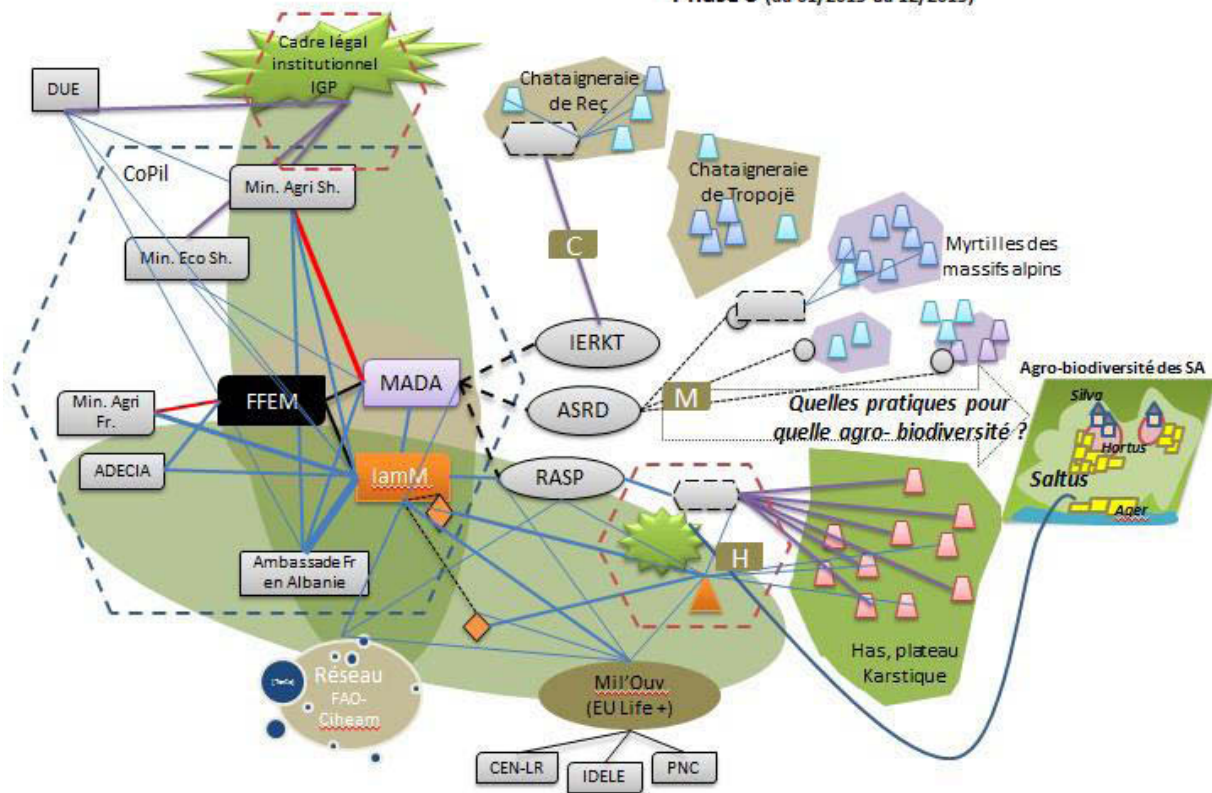
De son côté, l'ASRD (Association for Sustainable Rural Development) pilote des activités de sensibilisation à la cueillette durable des myrtilles sauvages, et travaille avec des producteurs déjà organisés en association, ou avec des collecteurs régionaux sur la base de petits contrats. Le processus général s'achemine vers la création d'une marque collective sur les myrtilles sauvages, voire de plusieurs marques collectives sur la base d'une marque par massif de cueillette (cf. Annexes : DSA, 2015, « *Progress Report 2015* », p. 17). Par contre, ces processus de coordination d'activités, menés sur un mode contractuel (ASRD) ou prescriptif (IERKT), n'ouvrent pas d'espaces d'action négociés et d'apprentissages collectifs sur la dimension environnementale de biodiversité. Les produits sont uniquement qualifiés par rapport à leur valeur d'échange (prix) le long de la chaîne de valeur. Les savoirs techniques et économiques de l'expertise albanaise peinent à concevoir de nouveaux processus de qualification de ces produits qui répondent à d'autres régimes que le régime développementaliste de l'APD.

---

<sup>35</sup> Technical Assistance and Information Exchange instrument (TAIEX) sont des programmes d'assistance technique et d'échange d'information « sur mesure », de courte durée, subventionnés par la Commission européenne afin d'aider les pays partenaires à harmoniser, mettre en œuvre et appliquer la législation européenne.

<sup>36</sup> Adecia est l'Agence pour le développement de la coopération internationale dans les domaines de l'agriculture, de l'alimentation et des espaces ruraux.

**Dispositif Projet BiodivBalkans**  
**Phase 3 (du 01/2015 au 12/2015)**



- |  |  |
|--|--|
| <p><b>Acteurs qualifiants</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Producteurs (agriculteurs, collecteurs, éleveurs, etc.)</li> <li> Professionnels du développement rural, coordinateurs</li> <li> Experts</li> <li> Évaluateur</li> <li> Institutions publiques</li> <li> ONG /bureaux d'études</li> <li> Association de producteurs</li> </ul> <p><b>Objets qualifiés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Territoires</li> <li> Produits</li> </ul> <p><b>Modalité des interactions au sein du dispositif</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Hiérarchique</li> <li> Coopérative</li> <li> Prescriptive</li> <li> Contractuelle permanente (durée du projet)</li> <li> Contractuelle temporaire</li> <li> Sens de l'influence</li> </ul> | <p><b>Espace d'articulation des savoirs-relations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Espace de coordination (registre commun)</li> <li> Périmètre décisionnaire – CoPil</li> <li> Espace de gestion procédurale</li> <li> Espace d'action (élaboration savoirs-relations nouveaux)</li> <li> Finalité temporaire</li> <li> Objet intermédiaire</li> </ul> |
|--|--|

Figure 23 : Morphologie organisationnelle du dispositif à l'issue de la troisième phase de déploiement  
 Source : l'auteur

## Conclusion

Ainsi, investir le projet comme dispositif, c'est changer de mode narratif : c'est reconnaître une dimension diachronique de l'action et accepter de raconter les événements, de montrer comment ça tient, comment ça bouge, entre les forces centrifuges de la procédure projet et les forces centripètes des registres d'action des acteurs ou des lignes de forces du dispositif. Il s'agit ainsi de rendre explicites les dimensions cognitives, organisationnelles et stratégiques du premier cadrage de la question d'intervention, stabilisé par la note d'engagement de projet ; puis de montrer comment cette première stabilisation évolue, et comment le dispositif se déploie dans le temps de notre enquête (2012-2015).

### *Les lignes de forces du dispositif*

Dans la première partie nous avons montré comment l'action collective organisée par le cadre logique n'est pas fondamentalement structurée par l'enjeu de biodiversité. Il est traité par le cadre logique de manière procédurale, selon des modalités d'exécution techniques et financières qui reflètent plutôt des arbitrages institutionnels et des urgences stratégiques déterminées dans d'autres arènes, à d'autres échelles, sur des pas de temps différents. L'instrument de cadre logique est prédominant dans cette phase 0 du dispositif. Il joue un rôle de stabilisateur du compromis et de réduction des incertitudes, selon un registre d'action d'ingénierie de projet, qui relève bien plus d'un régime de développement du secteur agricole, que d'un régime environnemental de conservation de la biodiversité.

### *Morphologies organisationnelles et changement de phase*

L'utilisation du dispositif par les différents acteurs en présence en fait évoluer la morphologie organisationnelle de manière dynamique. Le suivi de ces arrangements contingents nous a ainsi permis de distinguer des phases différentes de déploiement du dispositif. Les changements de phase sont générés par des incertitudes stratégiques, qui lorsqu'elles ne sont plus tenables, poussent à une reconfiguration des savoirs-relations de telle sorte que la finalité émergente de l'action collective en est modifiée (le mythe rationnel).

Le dispositif que nous avons observé est donc passé par trois phases de déploiement successives. Or il est intéressant de noter que les registres de qualification de l'action collective à l'intérieur de ces phases ne sont pas homogènes, voire concurrents. L'armature instrumentale du dispositif (cadre logique et indications géographiques) et l'espace de coordination procédural fournissaient alors un plus petit dénominateur commun résilient aux différentes crises rencontrées. À partir de cela, de nouveaux processus de rationalisation de l'action ont pu émerger lentement élargissant progressivement les objets qualifiés et les différents savoirs mobilisés.

À l'issue de ces trois phases, le dispositif présente toujours une structure duale, une ambiguïté liée à la coexistence des deux registres d'action très différents : un registre finalisé, causaliste, linéaire, qui s'inscrit dans un régime de développement agricole, et un registre ouvert, exploratoire de l'action qui s'inscrit dans un régime environnemental de conservation de la biodiversité.

Cependant, le dispositif évoluant et se reconfigurant, les acteurs qualifiants sont de plus en plus nombreux à s’inscrire dans un régime de pilotage de la biodiversité (aplats de couleur verte sur le schéma ci-dessus). Ils participent, dans des espaces d’action négociés ouverts aux frontières du dispositif, à faire progresser des apprentissages collectifs qui précisent la question de la biodiversité, comme une question d’agro-biodiversité, à partir d’objets-intermédiaires. Le cahier des charges sur la viande de chevreau du Has en est un, tout comme le texte de loi sur les indications géographiques protégées. Le tableau ci-dessous récapitule les éléments de description de chaque phase.

	<b>Phase 1</b>	<b>Phase 2</b>	<b>Phase 3</b>
<b>Finalités émergentes du dispositif</b>	Identifier 3 produits pilotes	Quel signe de qualité ou d’origine ?	Comment construire une IG?
<b>Acteurs</b>	Expertise albanaise, ministère de l’Agriculture	Recherche, animateurs d’ONG rurale, recherche, expertise albanaise, ministère de l’Agriculture	Éleveurs, vétérinaires, zootechniciens, chercheurs, naturalistes, animateurs d’ONG rurale, experts européen, recherche expertise albanaise, ministère de l’Agriculture
<b>Objets qualifiés</b>	Produits	Produits et territoires	Produits, pratiques et territoires
<b>Objets intermédiaires</b>	Études de chaîne de valeur, analyses SWOT	Études de chaîne de valeur, études de système d’élevage et de filière	Cahier des charges, texte de loi
<b>Savoirs qualifiants</b>	Techniques et économiques du secteur agricole	Techniques, scientifiques, développement rural	Savoirs des pratiques pastorales et des techniques de conduite d’exploitation, savoirs commerciaux
<b>Registres d’action</b>	Finalisé, linéaire, causaliste	Finalisé, linéaire, causaliste Ouvert, exploratoire	Finalisé, linéaire, causaliste Ouvert, exploratoire
<b>Instruments</b>	Cadre logique	Cadre logique, IG	Cadre logique, IG

**Tableau 13 : Comparaison des différentes phases de déploiement du dispositif**

Source : l’auteur

Cependant certains modes de rationalisation se prêtent mieux à la construction de la dimension environnementale que d’autres. Aussi, les chapitres 5 et 6 rendent compte d’un deuxième niveau de lecture : celui de l’exercice spécifique de l’activité de mise en dispositif du régime de biodiversité, au regard de cette dynamique évolutive du dispositif que nous venons de décrire.

# Chapitre 5 : Contextualités

---

Introduction	199
<b>1. Régime environnemental de biodiversité en Albanie</b>	<b>201</b>
a) Constitution du régime de biodiversité en Albanie : une chronologie	202
L'environnement une question d'économie politique inexistante en Albanie avant 1990	202
Une transition hors du communisme : l'environnement et la biodiversité comme « produits dérivés » définis par le régime de l'aide publique au développement (1990-2006)	206
Les contours d'une gestion environnementale dans un pays sous « régime d'aide »	211
En transition vers l'Union européenne : environnement et convergence des normes (2006 à nos jours)	214
b) Portages stratégiques de la question de biodiversité en Albanie	219
La « biodiversité exceptionnelle » des ONG de conservation	219
La biodiversité intégrée des bailleurs de fonds	224
La biodiversité sectorielle des nouveaux espaces de régulation	227
Société civile et biodiversité : un portage contestataire qui a du mal à exister	230
Panorama des différents portages stratégiques de la question de biodiversité en Albanie	237
<b>2. Qualifier les territoires ruraux en Albanie au-delà du régime sectoriel de développement agricole</b>	<b>239</b>
a) L'Albanie, une agriculture sans dualisme	240
Une succession de réformes foncières radicales	241
Une privatisation radicale : parcellisation agraire égalitariste	243
Une structure d'exploitation atypique, pour quel modèle agricole ?	246
b) Une agriculture albanaise foncièrement dépendante des espaces communs de saltus	249
Ager-saltus : une double complémentarité spatiale indispensable à la majorité des exploitations agricoles albanaïses	249
Statut foncier et responsabilité de gestion des espaces de saltus en Albanie	250
c) Analyser une structure agraire foncière non polarisée. Quels enjeux pour les politiques publiques ?	256
« Fantôme » de dualisme et choix publics	256
De l'importance de l'agro-sylvo pastoralisme en Albanie	260
<b>3. Espaces d'action aux frontières du dispositif: dynamiques et enjeux</b>	<b>263</b>
a) Action collective et société de défiance	264
Le « traumatisme coopératif »	264
Dépasser un jeu à somme nulle	265
Structures personnalisées de protection : ambiguïtés	269
b) Action rhétorique et gouvernementalité postcommuniste albanaïse	270
Constat d'un décalage entre le cadre institutionnel affiché et les pratiques effectives	270
Relire ce décalage à partir des travaux constructivistes dans les relations internationales	271
Cadre juridique et institutionnel sur les indications géographiques en Albanie	278
Entre l'action rhétorique et l'absence d'arène de débat : la « trappe rhétorique »	280
Quelques éléments conclusifs	282
Conclusion	284



## Introduction

Ce chapitre rend compte des opérations de contextualisation de l'intention environnementale de biodiversité qui ont été menées par le pôle réflexif. Ces opérations font partie de cette activité de « mise en dispositif » du régime de biodiversité et sont complémentaires des problématisations présentées dans le chapitre suivant. Ces deux types d'activités ne sont pas synchrones, mais agissent en parallèle, à différents niveaux et ont des effets l'une sur l'autre.

Les contextualisations s'attachent ainsi à identifier les différents processus de rationalisation à l'œuvre dans les régimes en présence à l'échelle nationale albanaise, permettant ainsi d'identifier les lignes de forces qui traversent le dispositif et les dynamiques et enjeux qui sous-tendent les espaces d'action ouvert par le pôle réflexif.

Sur le plan de la pratique du projet, ces contextualités participent à l'exploitation du « potentiel de situation » (Jullien, 2002, p. 58). Elles contribuent à construire une ligne d'action stratégique au sein du dispositif en faveur de la biodiversité. Sur le plan analytique cette démarche de contextualisation est un corollaire de la posture réflexive décrite dans notre méthodologie. Il ne s'agit pas de décrire un décor préétabli dans lequel l'action viendrait ensuite prendre place. Ces contextualités sont élaborées à partir des situations d'action dans lesquelles le pôle réflexif est pris dans le projet. Elles viennent tout à la fois expliquer et montrer en quoi ces situations s'inscrivent dans des contextes structurants plus larges, des référentiels nationaux ou régionaux, en quoi ils mobilisent des notions spécifiques, historicisées, bâties sur des lignes de forces identifiables.

« S'appuyer sur les situations permet d'échapper à un "usage commode et paresseux du contexte", en refusant son caractère générique et préétabli, et en intégrant une réflexion sur les principes qui régissent sa définition. (...) L'attention portée aux situations est ainsi une façon de se départir du caractère d'extériorité souvent plaqué du contexte pour le rendre partie intégrante de l'analyse. Tout comme le choix des échelles, la définition du contexte n'est pas le privilège du chercheur. Elle renvoie aussi à des référentiels propres aux objets et aux activités étudiées » (Werner *et al.*, 2003).

Et en retour, ces contextualités permettent de préciser la question environnementale définie de manière très générale dans un régime de biodiversité, en proposant des clés de sa construction adaptées à l'actualité du dispositif. En effet, le dispositif n'est pas une entité hors sol, qui viendrait réaliser un régime de biodiversité, mais il travaille un contexte, une épaisseur historique et politique, des sentiers de dépendance institutionnels, des nationalismes méthodologiques, etc.

Nous avons ainsi repéré, à partir de l'analyse des activités du pôle réflexif (*cf.* chapitre 3), trois contextualités importantes, trois pôles principaux d'accumulation de matériaux, de recherches spécifiques qui répondaient à la progression de l'enquête du pôle réflexif, au fur et à mesure de l'avancement du projet et des difficultés spécifiques rencontrées.

Dans la première phase de déploiement du dispositif-projet, le cadre logique imposait un processus d'identification des trois produits pilotes alors même que la configuration générale devenait de plus en plus instable, conflictuelle. À partir de cette situation spécifique au dispositif, l'action du pôle réflexif consistait à trouver une alternative à ce processus de sélection des produits, ou à inscrire dans le processus lui-même des critères environnementaux de sélection. Il lui fallait donc établir s'il



existait une question de biodiversité déjà constituée pour les territoires d'intervention du projet pouvant être mobilisée pour répondre à la double injonction de conservation de la biodiversité et de développement rural annoncée par le projet BiodivBalkans. La première partie de ce chapitre, intitulée « À la recherche de la question environnementale en Albanie », rend compte de ce travail de contextualisation, qui permet d'explicitier le caractère peu ou mal constitué de la question de biodiversité, notamment dans sa relation avec le secteur agricole, dans les territoires ruraux de montagne.

Le second temps de contextualisation, renvoie à l'activité de recadrage de la question d'intervention du projet BiodivBalkans entreprise par le pôle réflexif dans un moment de réorganisation profonde du dispositif proche de l'implosion (phase 2, *cf.* chapitre 4). Dans cette situation, la préoccupation du pôle réflexif était de trouver dans le régime de biodiversité des éléments qui permettent de reconfigurer le champ d'objets du dispositif (i.e. filières des produits sélectionnés ou à sélectionner) dans une perspective environnementale qui intègre pleinement la dimension anthropique de la biodiversité des systèmes agraires albanais. Pour que le cadrage soit le plus précis possible et qu'il ait un effet d'embrayage pour le dispositif, il fallait alors penser l'articulation agriculture/biodiversité, au-delà des trois filières du projet, dans un contexte albanais plus général. D'autant plus que, sur ces territoires, l'agriculture comme question sectorielle est structurante, pour des raisons nationales « internes » et aussi en raison du processus d'intégration de l'Albanie dans l'Union européenne et la préparation à l'adoption des outils de la Politique agricole commune (PAC). Cette contextualisation identifie et discute les référentiels mobilisés par les interlocuteurs du pôle réflexif (ministère de l'Agriculture albanais, Mada, experts agricoles en région, consultants en développement rural), afin trouver dans quelle mesure il serait possible de les déplacer ou les requalifier au sein du dispositif (2).

Enfin, en partant de la notion d'institution, la troisième partie de ces contextualités revient sur les enjeux et les dynamiques d'évolution des espaces d'action ouverts aux frontières du dispositif (phase 3, *cf.* chapitre 4) : l'échelle nationale de négociation du cadre législatif et institutionnel afférent aux indications géographiques (IG) dans un contexte d'adhésion à l'Union européenne, et l'échelle des arrangements locaux dans un contexte de « société de défiance ».

Ces contextualités sont le résultat de manipulations de savoirs, d'établissement de raisonnements, de démonstrations, de diagnostics nécessaires à l'action. Elles sont produites avec les « moyens du bord » : essentiellement notre temps de travail dégagé sur la gestion du projet, une valorisation des accumulations scientifiques existantes, la mise en place de stages de recherche courts (6 mois) pour aider à constituer des phases de raisonnement, sur financements propres, ou à partir de cofinancements avec des institutions ou des projets convergents (*cf.* liste des stages et Termes de référence en Annexes). Chaque raisonnement présenté, exposera alors brièvement les modalités de sa constitution (méthodologie et matériaux d'enquête).

## 1. Régime environnemental de biodiversité en Albanie

La démarche qui aurait consisté à identifier la ou les questions environnementales de biodiversité et l'interface avec les questions agricoles ou de développement territorial dans le débat public ou avec nos interlocuteurs directs, puis à les discuter dans le cadre de la mise en place et du déroulement du projet, n'a pas été possible. Que ce soit avec les membres de l'équipe de l'Agence de développement de la montagne Albanaise (Mada), mais également des ONG d'environnement, des agences techniques des ministères, les ministères eux-mêmes, les autres bailleurs de fonds, les universités albanaises, etc., il a fallu se rendre à l'évidence : la question de la biodiversité dans son lien avec l'agriculture n'existait pas, et la question de la biodiversité en général était peu ou mal constituée.

Passé l'échelon national et le stade des indicateurs macro de suivi-évaluation liés à la ratification de la Convention sur la diversité biologique, les données n'existent pas. Ou plutôt, il existe une série de données, difficilement accessibles, non datées, non référencées, peu à jour. Elles circulent de manière informelle, « sous le manteau ». On les obtient comme une faveur, après un long entretien auprès d'un universitaire, d'un expert, d'un coopérant, d'un gestionnaire de projet, d'un maire, d'un conseiller agricole, d'un ingénieur forestier ou de l'agronome de la coopérative d'État. Statistiques agricoles, couvert forestier, listes d'espèces en danger, zones de priorisation naturelle, recensement des troupeaux, listes de races, cartes des économies forestières... Donc, en quelque sorte, les données sont là... mais elles ne sont pas là, dans le sens où, sorties d'un contexte méthodologique, d'un référencement ou d'une classification organisatrice, elles sont difficilement maniables, interprétables, peu vérifiables. Impossible de s'en servir en l'état.

Notre question devenait alors, avec quels éléments peut-on construire la question de biodiversité dans le projet BiodivBalkans et dans son articulation avec le contexte albanais. Sur le plan du processus projet, dans son articulation au cadre logique : comment prioriser les territoires d'intervention du projet, sur quels critères environnementaux peut-on sélectionner les produits pilotes ? Mais également sur le plan stratégique : sur quelles coalitions d'acteurs pourrions-nous nous appuyer pour consolider la posture environnementale du projet ? Comment nous positionner dans l'échiquier national par rapport aux registres d'action environnementale définis par le régime environnemental global ?

Nous avons entrepris de comprendre comment la question environnementale s'est constituée comme une question d'action collective en Albanie. Quels processus de rationalisation sont repérables dans la chronologie albanaise ? Nous verrons ainsi comment cette chronologie déplace la périodisation générale de la question environnementale établie à un niveau global. Une question environnementale principalement portée par le secteur de l'aide publique au développement à la chute du communisme en 1991, puis, plus récemment, par le processus d'intégration à l'Union européenne.

Il s'agissait ensuite d'identifier les acteurs environnementaux actifs en Albanie, de comprendre leur mode d'organisation, leur champ d'action, de caractériser leur registre d'action environnementale, et de territorialiser leurs activités. L'objectif était ainsi de cartographier les portages stratégiques de biodiversité existants et de voir dans quelle mesure ils pouvaient nous aider à construire l'intégration biodiversité/développement rural dans le projet.

### *a) Constitution du régime de biodiversité en Albanie : une chronologie*

Sur la question environnementale (et sur bien d'autres encore), la chronologie albanaise brouille les repères classiques et nécessite un travail de mise en récit qui n'a pas été mené pour le moment. Nous proposons ici quelques points de repères. Cette chronologie s'appuie, pour la période contemporaine, sur les documents-cadres, les stratégies nationales et les textes officiels albanais, mais aussi sur l'abondante littérature grise institutionnelle et d'expertise produite dans le cadre des programmes et projets de développement, ainsi que les quelques articles scientifiques publiés dans des revues à comité de lecture. Cette littérature, organisée de manière chrono-thématique dans une base de donnée, nous a permis de faire émerger une périodisation de cette chronologie environnementale albanaise. La centaine de référence traitée est reproduite en Annexes de cette thèse. Cette chronologie émergente a ensuite été testée, modifiée, précisée à partir de quelques entretiens compréhensifs (Kaufmann, 2011) menés auprès de « grands témoins » qui ont été (ou sont encore) constructeurs actifs de la question environnementale à l'échelle nationale (i.e. l'officier des relations internationales du premier Comité de protection de l'environnement établi en 1991, le premier ministre de l'Environnement en 2002, l'initiateur du premier mouvement environnemental de société civile, le point focal national pour la Convention à la diversité biologique, etc.).

#### ***L'environnement une question d'économie politique inexistante en Albanie avant 1990***

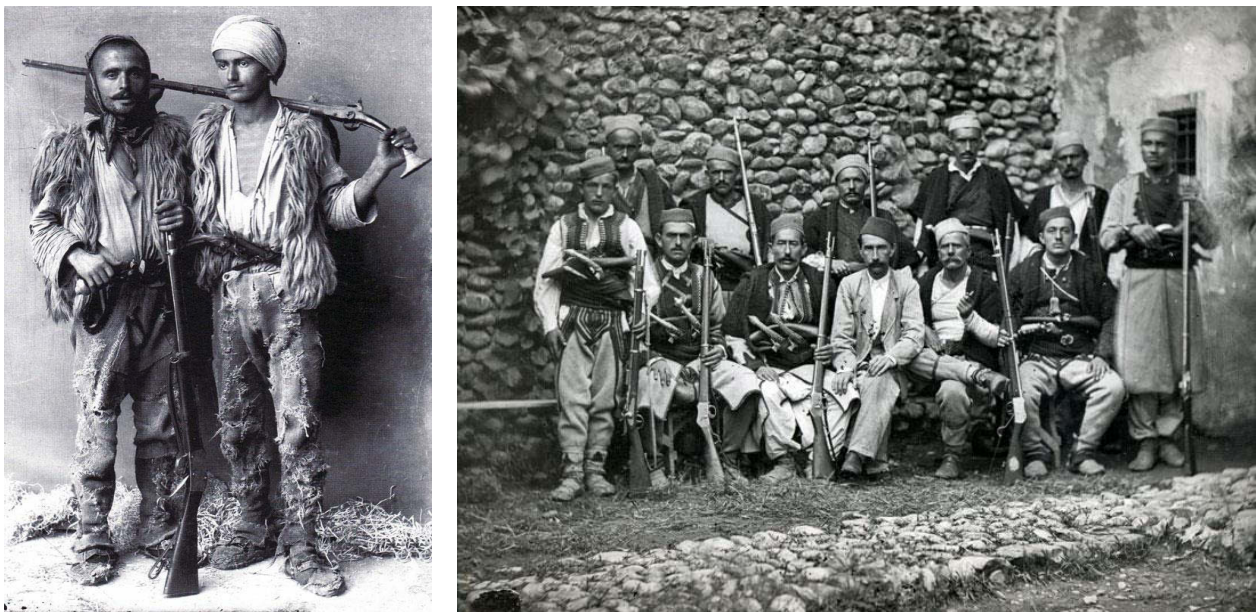
##### *L'Albanie : de la « terra incognita » au réservoir de ressources*

La question environnementale comme problème d'économie politique se pose tardivement en Albanie. En effet, riche d'une histoire impériale mouvementée, aux marges de l'Empire ottoman, le territoire albanaise ne se structure politiquement en terme d'État-Nation qu'à partir de 1912. À ce moment-là, l'espace public et le débat politique, mais également la sphère économique albanaise se raccrochent définitivement à la modernité européenne sous les différents régimes politiques qui se succèdent de manière chaotique jusqu'à la fin de la Seconde Guerre mondiale<sup>37</sup>. À cette époque, le débat entre « conservationnistes » et « préservationnistes » qui organise la discussion sur la protection de la Nature ne trouve pas de relai dans ce nouvel État, qui fait figure de *Terra Incognita*, à la plus grande joie des explorateurs, voyageurs et chercheurs italiens, allemands, autrichiens, français ou anglais, qui viennent découvrir, arpenter, botaniser, décrire, cartographier, cet espace « aux confins » de l'Europe, pour reprendre l'expression du géographe français Jacques Bourcart. On peut ainsi repérer tout un corpus de textes qui renseignent une partie de la question environnementale (l'utilisation de ce terme est évidemment un anachronisme) sous des angles disciplinaires et des perspectives très disparates.

---

<sup>37</sup> Nouvellement indépendante, l'Albanie ne résiste pas longtemps aux appétits territoriaux de ses voisins (Grèce, Monténégro, Serbie, Bulgarie). Elle est donc placée sous administration internationale à la suite de la Conférence de Londres, pour l'année 1913. Elle devient une Principauté en 1914-1918. Après une période d'instabilités politiques à la suite de la Conférence de la Paix de Paris, qui acte la fin de l'Empire Ottoman (1919) et la reconnaissance de l'indépendance albanaise par les grandes puissances (1921). L'Albanie devient une République en 1925 dirigée par Ahmet Zogu qui la transforme en monarchie, en prenant le nom de Zog 1<sup>er</sup>, période politique plus stable qui dure une dizaine d'années entre 1928 et 1938. Le pays est ensuite occupé par les Italiens, puis les Allemands, pendant la Seconde Guerre mondiale (1939-1945). Le Parti de Travailleurs d'Albanie (PTA) évinçant les autres mouvements de résistance instaure dans l'après-guerre et pour près d'un demi-siècle une dictature communiste, dirigée par Enver Hoxha.

Dans un premier temps, la question environnementale est traitée sur le mode de l'exploration et de la découverte : récits de grands voyageurs<sup>38</sup> tels le Baron Autrichien Nopsca (Doda *et al.*, 2007; Nopcsa, 1912), l'anglaise Edith Durham (Durham, 1909; Durham, 1910; Jaray, 1913), le médecin, diplomate et voyageur français Pouqueville (Pouqueville, 1805), ou encore Gabriel-Louis Jaray (Jaray, 1913). Tous utilisent le récit de voyage sur un mode quasi ethnographique, pour décrire les habitants et les coutumes de ce petit pays bien intrigant. Mais que ce regard moderne soit albanais ou européen, il est fasciné par la culture irrédentiste et clanique des « brigands des montagnes », habitant les régions les plus difficiles et reculées : les Malessorë. Dans ses représentations, cet « orientalisme » fait souvent l'impasse sur la principale activité et source de revenus de ces populations : l'élevage, pour insister sur l'aspect culturel de leurs modes de vie (chants, costumes, armes, montures, etc.).



**Figure 24 : La photographie, témoin du regard moderne posé sur l'Albanie**

Photo (1): Kel Marubbi, early 20th century, *The Young Warriors of Shala*

Photo (2): Marubbi, 1875. *The chieftains of Mirdita*

Les expéditions scientifiques sont également riches de renseignements sur l'état des paysages et des ressources présentes. La nature est alors observée, décrite, sous un mode scientifique, disciplinaire, par des descriptions plus systématiques et organisées. On citera notamment les travaux du botaniste italien Baldacci (Baldacci, 1896, 1897, 1900; Baldacci, 1898; Baldacci, 1930) ou du géographe français Jacques Bourcart (Bourcart, 1923; Bourcart, 1962), le géographe Allemand Kurt Hassert (Hassert, 1887), le géographe germano-autrichien Ami Boué (Boué, 1854). Cartographies physiques, listes d'espèces, établissement de la première flore albanaise, recensions géologiques, sont alors produites.

Enfin, il existe aussi des études de prospection concernant les ressources naturelles et agricoles menées principalement par les gouvernements italiens ou autrichiens – très directement intéressés

<sup>38</sup> On trouvera en ligne une collection de textes traduits des grands voyageurs décrivant l'Albanie : <http://www.albanianhistory.net/en/texts1800-1899.html>

(via leurs occupations du pays) à la « mise en valeur » et au développement du commerce. La perspective de leur exploitation et de la « rationalisation » de leur utilisation domine alors (Bush-Zantner, 1938; Bush-Zantner, 1939; Demaria, 1941; Hecquard; Lorenzi, 1940; Michelangeli, 1940; Rosati *et al.*, 1915; Shpati, 1945; Zavalani, 1938). L'Albanie est appréhendée comme un petit territoire colonial italien, dont les ressources sont évaluées dans une perspective mercantile, mais finalement peu d'investissements sont réalisés hormis dans le secteur des ressources minières (pétrole et minerais : chrome, cuivre, etc.). Le secteur forestier en dépit des études réalisées, n'est pas véritablement exploité. En revanche, les hautes montagnes albanaises et la grande faune sauvage qui s'y trouve sont le terrain de jeu favori des chasseurs et aventuriers italiens en mal de sensations fortes. À cette époque, l'Albanie fait l'effet d'un trop plein de nature sauvage aux portes de l'Europe.

#### *Les modalités communistes du rapport à l'environnement (1945-1991)*

La longue période communiste (1945-1991) va profondément façonner le territoire albanais. Le régime politique communiste albanais, instaure un système économique et social moderniste, autarcique et dictatorial qui fait de l'Albanie un cas singulier pour les trajectoires européennes et celles du communisme.

Sur le plan international, la direction communiste se sent menacée par le « titisme yougoslave » puis le révisionnisme russe et enfin, incompris par le maoïsme. Il en résultera une fidélité au stalinisme et une stratégie d'autosuffisance et d'isolement qui, poussées à leurs extrêmes limites, mèneront ce petit pays de deux millions d'habitants à réduire au strict minimum ses relations avec l'étranger – y compris yougoslave et européen. Dans ce contexte de lutte ouverte contre les impérialismes, le capitalisme libéral et les « théories révisionnistes modernes sur le prétendu pluralisme idéologique », la participation de l'Albanie aux organisations et accords internationaux et à leurs débats techniques était plus que réduite :

*« The long isolation of Albania had notable impacts on the environment. Until 1990, the participation of Albania in international organizations and agreements was only formal and very limited » (NEA, 1999a, p. 44).*

Jusqu'aux années 1990, on ne recense la ratification que de trois accords internationaux par l'Albanie : l'accord de non-prolifération des armes nucléaires (février 1975) ; la convention sur « l'interdiction de la mise au point, de la fabrication et du stockage des armes bactériologiques ou à toxines et sur leur destruction » (mars 1975) et enfin, la convention Unesco concernant « la protection du patrimoine mondial et culturel » (mars 1979), la seule qui aurait pu avoir un impact sur la gestion « environnementale ». Mais ce défaut de liaisons internationales et de participation aux discussions de la communauté mondiale sur la protection de la nature et de l'environnement ne veut pas dire que l'Albanie communiste n'ait pas établi un certain rapport à la nature – dans les discours, les pratiques ou les institutions.

Ce rapport à la nature, comme pour la majorité des pays communistes, était d'abord développé sur un mode productif et rationnel. La science est au cœur de cette vision. L'objectif étant d'optimiser l'extraction ou exploitation des ressources naturelles sur la base d'un projet scientifique de rationalisation des savoirs et des pratiques. Ainsi, inventaires, statistiques, recensements, etc. font

partie de l'outillage scientifique de mise en visibilité de la relation homme/nature à finalité productive. Les instituts de recherche rattachés à l'Université de Tirana (créée en octobre 1957) avec cinq instituts d'éducation supérieure (ingénierie), dix facultés (humanités, économie, sciences naturelles, etc.) ainsi que l'Académie des sciences (1972) permettent de produire des études, de la donnée, des mesures, une identification des ressources naturelles existantes sur le territoire. Les pratiques gestionnaires basées sur ces outils systématiques vont alors avoir tendance à standardiser le rapport à la nature, plutôt que de favoriser la diversité des modes d'existence et d'utilisation du vivant. Hors de ce registre productif généralisé, deux autres modalités de rapport à l'environnement peuvent être identifiées.

Ce rapport à l'environnement était ainsi décliné à partir d'un registre d'action sanitaire, de protection de la santé publique, comme en témoigne la création d'une « commission pour la protection de l'environnement » en 1973 sous l'égide du ministère de la Santé (puis déplacée en 1985 sous l'autorité directe du Conseil des ministres) ; l'édiction de décrets de limitation des pollutions, comme le décret n° 5105, du 30 octobre 1973, premier du genre, sur les seuils de pollution des activités industrielles et économiques ; l'instauration d'un suivi systématique de la qualité et des pollutions de l'eau en 1988, rendu possible par la création d'instituts de métrologie spécifiques.

Enfin, il existait un rapport récréatif et patrimonial à la nature. La création de parcs nationaux par décret gouvernemental en 1966, mais également l'identification d'une liste de monuments de la nature (arbres centenaires, résurgences et sources d'eau, reliefs particuliers, etc.), ont permis de délimiter une série de zones sanctuarisées. Maintenues hors du projet communiste d'aménagement systématique du territoire à des fins productives, elles étaient dédiées à un usage récréatif et patrimonial pour les travailleurs et la jeunesse du Parti ou pour les étrangers pris en charge par l'Agence nationale du tourisme (AlbTourist). L'importance accordée à cette modalité de rapport à l'environnement est toute relative. Lorsque l'on additionne la surface totale des parcs nationaux albanais, celle-ci dépasse à peine les 10 000 ha, soit 0,9% de la surface forestière nationale de l'époque ou 0,35% de la surface totale de l'Albanie (Vangjeli *et al.*, 1997). La table ci-dessous établit la liste complète des parcs nationaux existants à la fin de la période communiste.

Nom	Taille	Localisation	Espèces particulières
<b>Parc de Theth</b>	2 300 ha	Situé dans les Alpes dinariques albanaises. Partie nord du bassin versant du fleuve Drin. Alt. 700 à 2 500 m. District de Shkodër.	Hêtraies ( <i>Fagus sylvatica</i> ) et forêts de résineux prévalent dans cette zone de montagne. Les reliefs abrupts sont également striés d'éboulis. Ce parc abrite des espèces rares comme le loup ( <i>Canis lupus</i> ), l'ours brun ( <i>Ursus arctos</i> ), le mouflon ( <i>Ovis orientalis</i> ) ou la chèvre sauvage ( <i>Capra aegagrus</i> ).
<b>Parc de Lurë</b>	1 280 ha	Situé à près de 60 km au nord-est de Tirana. District de Peshkopi.	Au milieu d'une forêt naturelle de pins ( <i>Pinus pinea</i> ), plusieurs petits lacs abritent une faune et une flore très prolifique. Parmi les espèces identifiées et remarquable on note la présence du loup, du chamois ( <i>Rupicapra rupicapra</i> ) et de l'aigle impérial ( <i>Aquila heliaca</i> ).
<b>Parc des montagnes de Daïti</b>	2 119 ha	Massif calcaire qui culmine à 1600 m d'altitude, situé à seulement 5 à 10 km à l'est de Tirana, dans le district du même nom.	La végétation de cette zone protégée est composée de maquis et de garrigue dans les étages bas, tandis que les hêtraies ( <i>Fagus sylvatica</i> ) se développent rapidement à partir de 1 000 mètres.
<b>Parc de Divjiaka</b>	1 250 ha	Lagune située entre 30 à 40 km au sud-ouest de Tirana, dans le district agricole de Lushnjë.	Des forêts naturelles de pins ( <i>Pinus halepensis</i> et <i>Pinus pinea</i> ) alternent avec des dunes et une végétation aquatique. L'extrémité sud du parc consiste en une fine bande de terre entre la mer et la lagune de Karavastra. Cette zone héberge notamment les pélicans frisés qui viennent y nicher et s'y reproduire ( <i>Pelicanus crispus</i> ).
<b>Parc de Drenova</b>	830 ha	Massif montagneux (Morava) situé à l'Est du pays, près de Korçë. Alt. 1 200 à 1 700m, dans le district de Korçë.	La végétation dominante de cette zone est composée de sapins, pins noris, alternants avec des hêtraies ( <i>Fagus sylvatica</i> ). Les grands mammifères présents dans la zone sont les ours bruns ( <i>Ursus arctos</i> ), loups ( <i>Canis lupus</i> ), et chèvre sauvage ( <i>Capra aegagrus</i> ).
<b>Parc de Llogara</b>	810 ha	Forêt d'altitude (entre 500 et 2000 m) située sur la côte d'érosion, au sud-ouest de l'Albanie, dans le district de Vlorë.	Hêtraies ( <i>Fagus sylvatica</i> ) et forêts de pins alternent ( <i>Pinus pinea</i> ) dans cette zone naturelle, qui abrite également une population nombreuse de sangliers ( <i>Sus scrofa</i> ).

**Tableau 14 : Réseau de parcs nationaux sur le territoire albanais décrétés à l'époque communiste**

Source: (NEA, 1999b), traduction de l'auteur

En Albanie, pendant la période communiste, se développe donc un rapport homme/nature, arbitré principalement par des rapports de production et d'usages finalisés, définis par le matérialisme historique, eux-mêmes régulés dans des relations sociales et politiques autoritaires, dictées par le Parti – dans une relation « de gouvernementalité d'État de police » pour reprendre les mots de M. Foucault (Foucault, 1978a), généralisée par ailleurs dans les autres régimes communistes.

C'est en ce sens que l'on peut ainsi interpréter le témoignage rétrospectif d'un membre du Comité de protection de l'environnement :

« *In the communist time we did not have any institution in charge of the environment. Nothing. We had few ministries, research institutes that were dealing mainly with chemical engineering, but not consideration on environmental per se. No laws, no institutions* » (com. pers. 2013, Drita Dade, WB Senior Manager).

### **Une transition hors du communisme : l'environnement et la biodiversité comme « produits dérivés » définis par le régime de l'aide publique au développement (1990-2006)**

La période dite de transition démarre d'une manière brutale à la chute du régime communiste en 1991. Ce passage, d'une économie planifiée et centralisée vers une économie de marché dans le

cadre d'une république démocratique parlementaire, est le moment d'émergence de la question environnementale comme un problème d'économie politique pour l'Albanie. Cette émergence a lieu dans un contexte socio-politique de transition qu'il ne faudrait pas se représenter comme une marche tranquille hors d'une économie centralisée et planifiée, mais bien plutôt comme une entrée chaotique et mouvementée dans un système économique de marché.

*« The unexpected and sudden fall of the Berlin Wall in November 1989 gave rise to an impressive surge of enthusiasm and optimism in both Eastern and Western Europe. During the somewhat millenarian atmosphere of the first place, the visions of the future which emerged and proliferated assumed a swift and painless shift from socialist totalitarianism to liberal democracy, and for the planned economy to the market. With this spirit of confidence, transitology, as it came to be labelled, with a touch of irony, spread out into other social sciences. In one way or another, almost all authors predicted swift and essentially unilinear changes. This is not the place to judge the transition's teleology. It is enough to note that the original enthusiasm has given way to disillusionment, skepticism, and apathy and in some cases even anger » (Giordano et al., 2002).*

Dans ce mouvement de balancier brutal, la question environnementale émerge discrètement, à la périphérie des bouleversements majeurs, politiques, économiques, démographiques, sociaux. Et lorsqu'elle est envisagée, c'est surtout dans son articulation aux questions de lutte contre la pauvreté et de développement.

*« Albania's turbulent political transition during the 1990s resulted in a chaotic governance situation in which environmental protection and biodiversity conservation were largely ignored. Over the last few years the government has shown more interest in biodiversity conservation, although it is still a low priority in relation to economic and social development » (USAID, 2003).*

Au regard de cette chronologie générale, nous proposons de qualifier la question de biodiversité de produit dérivé de ce processus de transition. Or une partie de ce processus de transition a lieu dans le processus de négociation entre les régimes de normes et de savoirs extérieurs (normes de démocratie, de bonne gouvernance, de marché, d'éducation, etc.), portés par l'aide publique au développement (APD), et les normes *sui-generi* héritées du régime communiste hoxhiste. De cette négociation émerge la question environnementale, qui se décline ou se précise insensiblement, au fil des années, en une question sur la biodiversité, envisagée comme un sous-régime de la question environnementale globale.

#### *Dynamiques d'institutionnalisation de la question environnementale à l'échelle nationale*

Ainsi, dès 1991, l'Albanie se retrouve tutorée par les organismes internationaux (Banque mondiale, FMI, organisations des Nations unies) et de coopération bilatérale pour un « rattrapage » intensif qui se traduit, pour les questions qui nous concernent, par l'adoption de la base normative et conventionnelle environnementale internationale. Ainsi, en une dizaine d'années, l'Albanie ratifie la majeure partie des protocoles et conventions internationales en matière d'environnement, parmi lesquelles la Convention sur la diversité biologique, en 1994.



Adoption	Abréviation	Convention/Protocole	Dépositaire	Ratification Albanaise
1972	World Heritage	Convention sur la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel	UNESCO	1989
1976	Barcelona Convention	Convention de Barcelone sur la protection de la mer méditerranéenne contre la pollution	PNUE	1990
1992	UNFCCC	Convention cadre des Nations unies sur les changements climatiques	ONU	1994
1992	CTEIA	Convention sur les effets transfrontières des accidents industriels	UNECE	1994
1992	CBD	Convention sur la diversité biologique	SG ONU	1994
1971	RAMSAR	Convention Ramsar sur les zones humides	UNESCO & UICN	1996
1992	Water Convention	Convention sur la protection et l'utilisation des cours d'eau transfrontaliers et des lacs internationaux	UNECE	1996
1991	ESPOO Convention	Convention sur l'évaluation d'impact sur l'environnement dans un contexte transfrontière	UNECE	1997
1979	Bern Convention	Convention de Berne relative à la conservation de la vie sauvage et du milieu naturel de l'Europe	UE	1999
1985	Vienna Convention	Convention de Vienne pour la protection de la couche d'ozone	PNUE	1999
1987	Montreal Protocol	Protocole de Montréal (couche d'ozone)	PNUE	1999
1989	Basel Convention	Convention de Bâle sur les mouvements transfrontière de déchets dangereux et leur élimination	PNUE	1999
1994	UNCCD	Convention des Nations unies sur la lutte contre la désertification	ONU	2000
1979	Bonn Convention	Convention sur les espèces migratoires appartenant à la faune sauvage	PNUE	2001
1998	Aarhus Convention	Convention d'Aarhus sur l'accès à l'information, à la participation du public au processus décisionnel et à l'accès à la justice en matière d'environnement	UNECE	2001
1973	CITES	Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore menacées d'extinction	PNUE	2003
1982	UNCLOS	Convention de Montego Bay pour le droit de la mer		2003
2001	POPs	Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants	PNUE	2004
1997	Kyoto Protocol	Protocole de Kyoto (changement climatique)	ONU	2005
2000	Biosafety Protocol	Protocole de Cartagène (prévention des risques biotechnologiques)		2005
1979	LRTAP	Convention de Genève sur la pollution atmosphérique transfrontière à longue distance	UNECE	2006
1998	PIC	Convention de Rotterdam sur le commerce international de pesticides dangereux	PNUE - FAO	2010
2010	Nagoya Protocol	Protocole de Nagoya (biodiversité)	SG ONU	2013

**Tableau 15 : Liste et chronologies croisées des principaux accords internationaux et régionaux sur l'environnement adoptés au niveau international puis ratifiés par l'Albanie**

Source : compilation de l'auteur

Dans le même temps, les prises de contact se multiplient avec les principales organisations régionales méditerranéennes, et les tous premiers programmes d'action se mettent en place.

Sur le plan organisationnel et des institutions gouvernementales albanaises, cette ouverture à la problématique environnementale est gérée tout au début par le petit Comité de protection environnementale (CPE) sous la direction du ministère de la Santé et de la Protection de l'environnement. Ce comité comptait alors une dizaine de personnes et était doté d'un budget minuscule de 10,000 dollars annuels (NEA, 1999b).

*« Then in 1992, we had new elections, it was a completely new government, democratic, and they decided that the CEP will return under the Ministry of Health. They appointed also a new chairman, from the University, chemical engineer named Lirim Selfo. He had been working at the Institute of chemical engineering research, on the impact of heavy industries on environment; there were some monitoring and studies at that time. So we were in total five people: a chemical engineer, an agronomist, an economist, a lawyer, a water quality specialist and I, working as international relation officer. We had also an assistant and a finance person. (...) We were overwhelmed. It was a good experience (...) But the mandate was huge for this small institution, we were trying hard to see how to pass the word with public outreach and other ministries. In the meantime, we had high level meetings with other ministries from other countries. It was good experience, to open our minds, and give us some kind of direction for where it goes » (com. pers. 2013, Drita Dade, WB, Senior Manager).*

Progressivement, cette armature institutionnelle s'étoffe, avec le soutien de programmes de coopération successifs. De 1994 à 1996, les programmes européens PHARE<sup>39</sup>, dans le cadre de coopérations transfrontalières, permettent à l'Albanie de renforcer et structurer le CPE, avec de nouveaux employés et la création d'un département pour la protection de la nature, un département de prévention de la pollution et une petite unité de mise en œuvre de projet. Deux ans plus tard, le CPE devient l'Agence nationale de l'environnement (NEA), placée sous l'autorité du Conseil des ministres. Parallèlement, une Commission permanente sur la santé et l'environnement est créée au Parlement.

*« This acts as an important and progressive step for strengthening and enhancing the position of the NEA and preparing it for possibly becoming a future ministry of environment » (NEA, 1999a, p. 41)*

Cependant, en dépit de cette consolidation institutionnelle et de l'engagement personnel d'une partie des membres de ces nouvelles institutions gouvernementales à finalité environnementale, les moyens déployés sont bien maigres pour assurer une prise en charge autonome et indépendante de la gestion, du suivi et de l'évaluation des différents engagements, conventions et projets environnementaux ainsi qu'une mise en œuvre des programmes.

*« With an incomplete institutional framework for environmental management, the responsible ministries for nature and biodiversity management have not yet established their*

---

<sup>39</sup> Les programmes PHARE constituent le principal instrument financier de la stratégie de pré-adhésion pour les pays d'Europe centrale et orientale (PECO). Cet instrument est axé sur deux priorités : renforcement institutionnel et financement des investissements. Ces programmes d'aide initialement intitulés « Pologne Hongrie Aide à la reconstruction économique » sont étendus à l'Albanie dès 1992.

*environmental monitoring units, which should oversee the effects of economics activities on the environment. Experience has also shown that the National Environmental Action Plan has not been completely implemented and that the systematic request of the NEA for the implementation of the relevant acts and programs has not been completed » (NEA, 1999a, p. 42).*

Ce n'est que tardivement, en 2002, que l'Albanie se dotera d'un ministère de l'Environnement, et renforcera substantiellement sa législation en matière environnementale. Les lois existantes sont revues selon des standards plus exigeants sur le plan environnemental et de nouvelles lois sont également promulguées, ainsi que les décrets d'application relatifs. À titre d'exemple, on peut citer les lois sur la protection environnementale (2002), les zones naturelles protégées (2002), la foresterie et les services forestiers (2005), la régulation de la pêche et de l'aquaculture (2002), la protection de la qualité de l'air (2002), la protection de l'environnement marin contre la pollution et autres dommages (2002), l'établissement de garde-côtes (2002), le traitement des déchets solides (2003), le traitement des eaux (2003), la protection des lacs transfrontaliers (2003).

*A posteriori*, cette courte période 2002-2005 correspond à un certain « âge d'or institutionnel » de la question environnementale en Albanie. Grâce à un jeu d'alliances politiques favorables, des cadres « militants » et particulièrement formés aux questions environnementales ont pu accéder à des postes administratifs importants et infléchir en conséquence les orientations stratégiques générales et la législation nationale. Ce tournant environnemental se traduit par la formulation de stratégies nationales visant à une meilleure intégration sectorielle des préoccupations environnementales, mais également à des stratégies trans-sectorielles comme la Stratégie environnementale et intersectorielle (2007) (MoEFWA, 2007), qui sert de document cadre aux stratégies et plans de gestion spécifiques pour la biodiversité, les forêts et pâturages, la pêche et l'aquaculture, ainsi que pour la gestion de déchets.

C'est aussi l'époque pendant laquelle le ministère de l'Environnement se saisit de manière proactive des conventions internationales d'environnement afin d'élever le niveau d'exigence légale en matière environnementale et adopter des standards internationaux et européens dans des domaines comme la gestion de l'eau, des sols, du bruit, de la biodiversité, de la foresterie, du patrimoine naturel et culturel, etc.

Mais la réforme institutionnelle de 2005 affaiblit la ligne environnementale du ministère de l'Environnement, en élargissant ses compétences, en faisant entrer des directions aux orientations plus productives : celle des forêts et pâturages, de la pêche (alors sous la tutelle du ministère de l'Agriculture) et de l'administration de l'eau (anciennement au ministère des Travaux publics).

Plus encore, la forte politisation des administrations albanaises les rendent très sensibles aux changements de conjonctures politiques. Ainsi, à la suite des élections parlementaires de 2007, la quasi-intégralité des fonctionnaires alors en poste se voit signifier la fin de leur contrat. La nouvelle direction politique du ministère de l'Environnement, des Forêts, et de la Gestion de l'eau (MoEFWA) est alors confiée à un parti minoritaire dans la vie politique albanaise, affaiblissant la représentation des questions environnementales dans les « *trade-off* » interministériels et sectoriels.

*« We started well after the 90, but lately on, it was a bit of a ... you knows... these political alliances! And if you see how the ministry of environment has developed now... up to 2005 it*

*was OK, in the sense as a ministry of course, the mandate was not that strong, but you know, that is still the majority in a way. But then, suddenly this small Party comes into alliance with a biggest Party (with the right wing Party for the moment the Democratic Party). These are the ones who are not looking at the ministry to push its mandate to coordinate, and reach some objectives. Mainly is, as a political... creating more political back up for themselves, for their own Party, expanding the Party membership in the way, because, why it is so important? Because public administration is the main source of funding in this country. Because that is where you can get a job, right? So they are playing with this, which it has its downside because people will not good credential, expertise are making it. For all these research institutes, all these Ministries, regional institutions, that depends on the Ministry ... so... sorry I dwelt ... » (com. pers. 2013, Drita Dade, WB, Senior Manager).*

Aussi en 2012, au début du projet BiodivBalkans, les constructeurs institutionnels de la question environnementale sont écartés des ministères et centres techniques. Ils travaillent sur projet dans des associations non gouvernementales, des bureaux d'étude ou à l'université publique à partir de réponses à appels d'offre pour de la sous-contractualisation sur des programmes de bailleurs internationaux, ou sur des petits projets locaux. Parallèlement, dans l'administration publique, les équipes sont en fin de période d'exécution des documents de planification stratégique, tous calqués sur la période 2007-2013, correspondant à la fin de mandat du gouvernement Berisha (Parti démocrate albanais).

### ***Les contours d'une gestion environnementale dans un pays sous « régime d'aide »***

L'action environnementale passe ainsi essentiellement par la mise en œuvre de programmes, financés et pilotés par l'aide publique au développement classique ou ceux déployés par l'UE dans les programmes de coopération régionale et de politique de voisinage. La part des financements nationaux est relativement faible comparé aux volumes apportés par l'APD (*cf.* graphique ci-dessous). Les financements levés auprès du secteur privé sont quasi inexistants, quant aux financements drainés par de la société civile ou des ONG, ils proviennent pour leur grande majorité des flux de l'APD.

On assiste alors à la multiplication de projets de développement et d'initiatives non gouvernementales de conservation autour de quelques programmes de grande envergure, qui structurent sur le long terme le traitement de la question environnementale en Albanie bien plus que des stratégies politiques et institutionnelles nationales qui sont, elles, sujettes à l'instabilité politique et contextuelle. Schématiquement, deux grandes initiatives structurent la prise en charge de la question environnementale et de biodiversité en Albanie.

Pour les zones côtières, il s'agit de l'initiative de gestion intégrée des zones côtières, qui a débuté au tout début des années 1990, dont l'objectif était de combiner protection de la biodiversité et développement touristique de la côte, tout en participant au renforcement institutionnel des structures de gestion de ce territoire. Articulé à ce programme de gestion intégrée, plusieurs projets se sont succédé.

*« In the early '90s, Albania embarked on an Integrated Coastal Zone Management Planning initiative in cooperation with the World Bank, the EU, EIB, UNDP, and UNEP through the*

*Mediterranean Technical Assistance Program (METAP) and the UNEP's Mediterranean Action Plan (MAP) Priority Actions Programme (PAP). In 1995, this effort produced the first two phases of the Albania Coastal Zone Management Plan, providing a framework for implementation of institutional capacity building and investment programs. At the time there was no follow-up and the country experienced a period of instability where longer-term planning issues were not of priority. However in 2003 the Albanian authorities formally adopted the principle recommendations of the 1995 plan, which provides a useful conservation and development framework that is still pertinent today. It divides the coastline broadly into three, the northern, central, and southern zones, with differentiated strategies for each » (ECAT, 2012).*

Le dernier projet en date « *Integrated Coastal Zone Management & Clean-Up Project* » (2005-2015) est toujours en cours. Mené par la Banque mondiale, il a pour objectif de protéger les écosystèmes côtiers, les ressources marines et les éléments de patrimoine culturel, tout en promouvant leur développement durable.

Pour les zones intérieures, ce sont les programmes de gestion communautaire des ressources naturelles qui se sont imposés dans la structuration de la question environnementale, en promouvant un développement durable de la gestion et de l'exploitation des ressources ligneuses et non ligneuses par les communautés villageoises, et en soutenant un long processus de dévolution de la propriété et de la gestion des forêts de l'administration nationale vers les communes, qui elles-mêmes octroient des droits d'usages de longue durée aux ayants droit identifiés comme tels (familles, villages, individus, etc.).

#### ***Vingt ans de projets forestiers de la Banque mondiale en Albanie (1996-2016)***

Trois projets phares sont identifiables dans zones rurales forestières albanaise. Menés par la Banque mondiale sur près de vingt ans, ils structurent une grande partie de l'action environnementale pour ces territoires. Ils ont eu un rôle d'entraînement très fort sur l'action des autres bailleurs de fonds sur ces territoires ainsi que sur les politiques forestières albanaises (Lopez, 2013).

Le premier projet, intitulé « *Albania forestry project* » (AFP) (1996-2004), a également associé la coopération italienne, japonaise, et suisse (World Bank, 1996a). Ce projet visait la restauration des forêts et pâturages d'État dégradés, la promotion de la conservation et de l'usage durable des écosystèmes forestiers, ainsi que l'accompagnement de la transformation du secteur forestier dans la transition – vers un secteur commercial et rentable. Mais après l'épisode de coupes massives illégales qui suivit l'effondrement des pyramides financières (de mars à décembre 1997) et les perturbations régionales provoquées par la guerre du Kosovo (1999), les priorités changent, et l'AFP s'oriente vers la foresterie communautaire comme un moyen de pallier le défaut d'État dans les territoires forestiers (World Bank, 2004).

Est alors mis en place le projet de développement des ressources naturelles, intitulé « *Natural Resources Development Project* » (NRDP) (2005-2013), visant à consolider la gestion communautaire des forêts au niveau communale dans le cadre d'une approche multisectorielle à l'échelle des bassins versants (World Bank, 2005b). En plus des activités purement sylvicoles, sont également considérées toutes les activités qui dépendent de la ressource forestière (élevage, cueillette des plantes aromatiques et médicinales, tourisme, etc.).

Enfin, le dernier projet en date, est axé sur le paiement pour services environnementaux, il s'intitule « *Environmental Services Project* » (ESP) (2014-now). Il a pour objectif de mettre en place des mécanismes de paiements pour services environnementaux afin d'accroître les incitations à une gestion soutenable et à la conservation des ressources forestières au niveau des détenteurs de droit d'usage récemment reconnus par le processus de dévolution (World Bank, 2014).

Nous n'avons cité, et brièvement décrit, que les programmes les plus structurants, mais une étude plus détaillée des volumes et projets de l'aide publique au développement pour l'Albanie confortent rapidement un double constat en ce qui concerne la dimension environnementale de l'action publique internationale en Albanie. D'une part, la dimension environnementale de l'aide publique au développement est peu importante.

Elle représente à peine 1,7% du volume total annuel de l'aide totale (calculs fait pour l'année 2009-2010 sur la base de données des donateurs du ministère de l'Intégration européenne) ; pourcentage encore plus insignifiant lorsqu'il s'agit de la biodiversité : 0,2% du total de l'ADP en Albanie. En revanche, mise en regard avec le budget annuel du Gouvernement albanais, l'aide publique au développement représente un volume important, particulièrement en matière d'environnement pour lequel elle constitue une participation massive aux dépenses totales (on est sur des rapports de grandeur d'un à sept).

Dit d'une autre manière, les dispositifs de prise en charge des questions environnementales en Albanie sont conçus dans une configuration que l'on pourrait qualifier de « développementaliste », qui n'est pas sans rappeler les situations décrites par les travaux d'anthropologie du développement de pays dits « sous régime d'aide » (Bierschenk *et al.*, 2000; Chauveau, 2011; Rondinelli, 1976).

Ces initiatives et programmes proposés par les bailleurs s'imposent comme cadre et structure de l'action environnementale. Le témoignage de ce haut fonctionnaire du ministère de l'Environnement albanais quant au choix de la zone d'intervention pour un projet de gestion environnementale des zones humides illustre ainsi la nature de l'action environnementale « sous régime d'aide ».

« Et toi, quand tu seras à ma place, ou quelqu'un d'autre, vous allez proposer des zones, telle ou telle zone, et c'est le donateur qui décide, parce que les sous ce n'est pas toi qui les mets, c'est le donateur ; donc il choisit pour ça en te disant que cette zone répond mieux à ce qu'il est prévu de faire... Il a un haut niveau de biodiversité, la lagune, la forêt, etc. Si le projet est financé par X, toi tu n'as pas le droit de décider pour choisir la zone... Voilà pourquoi on choisit cette zone pour les raisons que le document prévoit » (Entretien avec Zamir Dedej, du ministère de l'Environnement, en 2006) in (Shallari, 2013).

Plus encore, ces programmes sont tout à fait représentatifs des modes de gestion managériale et des orientations « doctrinaires » des institutions internationales : à la gestion intégrée du littoral répond la gestion communautaire des ressources naturelles des territoires forestiers, mises en œuvre par projets successifs. Annoncées comme neutres, apolitiques, les options choisies valorisent systématiquement des solutions « *one fit all* », élaborées dans des cadres théoriques et pratiques généraux, qui finalement répondent moins aux situations techniques et opérationnelles du terrain

qu'à la justification de l'aide publique au développement, dans une conjoncture politique et intellectuelle particulière à l'échelle internationale, dans une certaine arène de débat. La participation des communautés locales à la gouvernance des ressources naturelles (« *community-based resource management* »), la décentralisation des responsabilités juridiques et compétences de gestion (« *resources decentralisation* »), et les partenariats public/privé (« *public-private partnership* »), sont autant de solutions systématiques appliquées quelles que soient les circonstances. Cette situation n'est pas propre à l'Albanie comme nous l'avons déjà souligné en nous basant sur les travaux de la « culture du développement » largement décrite par les anthropologues du développement (Bierschenk *et al.*, 2000; Chauveau, 2011).

***En transition vers l'Union européenne : environnement et convergence des normes et standards (2006 à nos jours)***

Si la conjoncture politique et institutionnelle albanaise est lourde de conséquences sur l'institutionnalisation de la question environnementale et son traitement, il faut également d'insister sur l'inflexion que lui a donnée le processus d'adhésion à l'Union européenne qui s'impose peu à peu comme une source prescriptive de tout premier plan. Au sein de la coordination des bailleurs, les orientations stratégiques des institutions internationales les plus influentes cèdent le pas aux temporalités et aux normativités proposées par les outils, les financements et les documents stratégiques qui encadrent le processus européen de préadhésion, et depuis 2014, d'adhésion proprement dite. À titre d'exemple, l'introduction du document de programmation cadre de la coopération autrichienne, explicite cet alignement programmatique et stratégique :

*« The country strategy for Albania is guided by the 2020 EU Strategy, on which the Regional Cooperation Council (RCC) strategy and the EU Indicative Strategy Paper for Albania 2014 – 2020 (IPA II) are based »* (Austrian Development Cooperation, 2014).

Ainsi, même si l'Union européenne a été financièrement très présente en Albanie dès 1991 à travers différents programmes d'assistance communautaire, totalisant près de 1,3 milliard d'euros d'aide entre 1991 et 2006, elle n'avait pas le poids normatif, ni la force centrifuge, qu'elle a acquis sur les priorités des bailleurs de fonds dans la période suivante.

PHARE ( <i>Pologne Hongrie Aide à la Reconstruction Économique</i> )	635 millions €
CARDS ( <i>Assistance communautaire aux pays de l'Europe du Sud-Est</i> )	330 millions €
Macro-financial assistance	150 millions €
ECHO ( <i>Aide humanitaire et protection civile</i> )	142 millions €
EIDHR ( <i>Instrument européen pour la démocratie et les droits de l'homme</i> )	5 millions €
<b>Total</b>	<b>1 262 millions €</b>

**Tableau 16 : Assistance de la Commission européenne pour l'Albanie (1991-2006)**

Source : (European Commission, 2007)

En effet, une fois enclenché, le processus d'adhésion à l'Union européenne prévoit pour l'ensemble des pays candidats, ou candidats potentiels, une feuille de route structurante pour parvenir aux critères d'accession à l'Union européenne, connus sous le nom de Critères de Copenhague, à savoir :

un État de droit, une démocratie et des institutions stables, une économie de marché fonctionnelle, et une capacité reconnue à « souscrire aux objectifs de l'union politique économique et monétaire ».

Ces exigences générales d'adhésion sont ainsi déclinées dans le Traité de Lisbonne (2007) en son article 49 sur les « critères d'éligibilité et procédure d'adhésion à l'Union européenne ») et sont détaillées de manière plus spécifique dans des accords bilatéraux entre l'Union européenne et les pays des Balkans occidentaux. Pour l'Albanie, dans le cadre du processus de préadhésion, il s'agit de l'Accord de stabilisation et d'association (ASA), signé en 2006 et rentré en vigueur en 2009, et de l'Accord partenariat européen, signé en 2009. Ces deux textes définissent ainsi les objectifs politiques et économiques communs. Ils ont été suivis d'une demande d'adhésion en 2009. Le statut de candidat n'a été accordé à l'Albanie qu'en 2014, lui permettant d'entrer dans la phase d'adhésion proprement dite, c'est-à-dire de « négociation » de l'acquis communautaire, soit l'ensemble du corpus juridique relatif aux droits et obligations des États membres.

Sur le plan environnemental, cette « européanisation » des politiques publiques des pays candidats, c'est-à-dire cette exigence de changements en vue de l'adhésion (Saurugger *et al.*, 2006), a pour objectif de faire converger les standards des pays candidats vers ceux définis au niveau européen. Ainsi, l'article 108 de l'Accord de stabilisation et d'association (ASA) entre l'UE et l'Albanie, prévoit une coopération spécifique sur les questions environnementales identifiées comme prioritaires dans l'acquis communautaire :

*« The Parties shall develop and strengthen their cooperation in the vital task of combating environmental degradation, with the aim of promoting environmental sustainability. Cooperation shall mainly focus on priority areas related to the Community acquis in the field of environment » (CEU/AL, 2006).*

Plus encore, « *the European Partnership addresses environmental protection in its short and medium-term priority setting* » (European Commission, 2013b). Une autre partie de ce processus de transfert, passe par la transposition des directives, règlements et décisions de l'acquis communautaire. On parle alors d'« approximation » (terme technique consacré) pour désigner l'adaptation des standards juridiques et réglementaires qui concernent sur le plan environnemental un vaste ensemble, allant des standards techniques sur le traitement des déchets, la qualité de l'eau ou de l'air, à l'adoption de mécanismes juridiques ou de gouvernance sur la gestion, le suivi, l'évaluation et la responsabilité environnementale. Cependant, la biodiversité n'est pas explicitement formulée comme un objectif de convergence dans les textes cadre de la pré-adhésion. En revanche, elle est traitée de manière plus directe, dans la phase d'adhésion, dans la négociation du chapitre 27 intitulé « Environnement et changement climatique ». Ce dernier prévoit un sous-chapitre « protection de la nature » dans lequel la préparation aux directives oiseaux et habitat, et donc la désignation de Zones *Natura 2000* (préfigurées par les réseaux Émeraude) et l'augmentation des surfaces d'aires naturelles protégées pour atteindre les objectifs d'Aichi (soit 17% d'aires protégées terrestres et 10% d'aires protégées marines) structurent les initiatives et programmes de protection de la biodiversité en Albanie.

En accompagnement de ces stratégies, des outils techniques et financiers sont mis à disposition de l'Albanie. Dans la phase de pré-adhésion, l'Albanie était éligible aux instruments de pré-adhésion (IPA), sur deux des cinq aires de financement possibles dans la phase 2007-2013, à savoir :



l'assistance à la transition et aux renforcements institutionnels (composante 1) et les programmes de coopération transfrontalière (composante 2).

Mis en œuvre sur la base d'un « document stratégique de programmation indicatif multi-annuel » (ou *multi-annual indicative planning document* - MIPD), les IPA sont discutés entre la Commission européenne et le Gouvernement albanais, puis déclinés en documents de programmation annuels, dont découlent les appels d'offre pour une mise en œuvre sur la base de projets dédiés. C'est donc dans cette articulation entre le niveau communautaire et le niveau national que sont décidées les priorités de financement.

Sur la période 2007-2013 (IPA I), la Commission européenne, avait alloué à l'Albanie un budget total de plus de 500 millions d'euros, répartis annuellement dans le tableau suivant, dont seuls 40% étaient effectivement décaissés en fin de période. Ces IPA ont donné lieu à 91 projets sur l'ensemble de la période<sup>40</sup>.

IPA I - Albanie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total
Composant 1: Transition assistance and Institution Building	54 318 790	65 237 756	71 360 000	84 200 000	84 301 650	85 140 996	84 682 966	529 242 158
Composant 2 : Cross-border Co-opération	6 681 210	8 582 244	9 822 921	9 973 173	10 126 636	9 433 169	10 666 232	65 285 585
Total	61 000 000	73 820 000	81 182 921	94 173 173	94 428 286	94 574 165	95 349 198	594 527 743

**Tableau 17: Répartition annuelle des IPA I (2007-2013) en Albanie (en euros)**

Source : (European Commission, 2013b)

Si l'on considère la répartition sectorielle de ces IPA, le secteur environnemental est très largement financé comparativement aux autres secteurs, soit près de 131 millions d'euros sur l'ensemble de la période. Le secteur agricole/développement rural, quant à lui, totalise 68 millions d'euros, soit moitié moins.

<sup>40</sup> Site de la Commission européenne, Politique européenne de voisinage et élargissement : [http://ec.europa.eu/enlargement/instruments/funding-by-country/albania/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enlargement/instruments/funding-by-country/albania/index_en.htm) consulté le 24/03/2016

Indicative Financial Allocation per Sector (€ million)			
2011-2013	Period 2007 - 2010	Period 2011 - 2013	
1. Justice and Home Affairs	56.52	38.66	15%
2. Public Administration Reform	43.15	38.66	15%
3. Transport	49.06	51.55	20%
4. Environment and Climate Change	80.12	51.55	20%
5. Social Development	13.40	25.77	10%
6. Rural Development/Agriculture	17.20	51.55	20%
<b>TOTAL</b>	<b>259.45</b>	<b>257.74</b>	<b>100%</b>

Tableau 18 : Répartition des fonds IPA par secteur d'activité sur l'ensemble de la période 2007-2013

Source : (European Commission, 2013b, p. 13)

Lorsque l'on regarde dans le détail des projets effectivement mis en œuvre, les IPA sont utilisés dans le secteur environnemental, essentiellement sur des questions de fourniture d'eau potable et de gestion des eaux usées ou de traitement des déchets (IPA 2007, projet 6 ; IPA 2009, projet 12 ; IPA 2010, projet 8 ; IPA 2011, projet 4), mais également de convergence législative (IPA 2013, *Pilot sector programme on environment and climate change*). Deux projets notables concernent les aires protégées : l'IPA 2010, projet 10, « *On strenghtening of environment law enforcement in Albania* », qui, par différentes composantes, a permis aux parcs nationaux albanais de se doter de plans de gestion ; également l'IPA 2013, projet 11, « *Towards strenghtened governance of the shared transboundary natural and cultural heritage of the Lake Ohrid Region* » qui concerne le parc national d'Ohrid, transfrontalier avec la Macédoine. Comme le résume ainsi le rapport financier annuel de la Commission européenne sur l'utilisation des IPA en Albanie dans le secteur environnemental :

« *During 2013, in the area of water quality, some important policy developments have taken place (...) Other relevant EU-supported policy developments are (i) the adoption of the law on strategic environmental assessment aligned with the strategic environmental assessment Directive; (ii) the upgrade of the National Environment Agency, including its laboratories and inspectorates, which have been equipped and trained in the framework of the IPA 2010 project strengthening the Enforcement of Environmental Law in Albania; (iii) in the field of nature protection, the proportion of protected territory has increased by 0.75% to reach 15.83% of the overall country* » (European Commission, 2014a).

Pour le secteur agricole les priorités concernent essentiellement des actions d'appui à l'investissement, de soutien aux activités de transformation, distribution et mise sur le marché des produits agricoles, de renforcement des services d'appui, de campagnes sanitaires (vaccination, santé animale), ou encore d'infrastructures rurales, comme l'illustrent les principaux projets représentatifs :

- IPA 2011, project 7, *Support to agriculture and rural development* ;

- IPA 2008, *Capacity building for implementing the rural development*;
- IPA 2009, project 14, *Consolidation of the food safety system in Albania*;
- IPA 2012, project 14, *Establishment of the Rural Credit Guarantee Fund*;
- IPA 2013, project 7, *Strengthening food safety laboratories*;
- IPA 2013, project 6, *Improving the productivity of the Livestock*;
- IPA 2013, project 8, *Support to agriculture and rural development phase II*;
- IPA 2013, project 10, *Control and eradication of rabies*;
- IPA 2013, project 9, *Improvement of roads and water supply systems in rural areas*.

À présent, pays candidat, l'Albanie bénéficie d'une gamme de financements plus large dans la programmation IPA II (2014-2010) et d'instruments d'appui techniques comme les TAIEX (*Technical Assistance and Information Exchange*), outils d'assistance technique ponctuelle ou les « *twinning* », qui sont des instruments de coopération institutionnelle de long terme entre un pays membre et un pays candidat. Les budgets envisagés pour cette nouvelle période sont équivalents, voire légèrement supérieurs, à ceux de la période précédente (649,9 millions d'euros annoncés pour les IPA II, contre 594,5 millions pour les IPA I). Dans cette dernière période, la construction de la question environnementale s'institutionnalise dans le dialogue entre la Commission européenne et le Gouvernement albanais, sur le format préétabli et formaté du processus de préadhésion, puis d'adhésion. Dans ce format, la question de la biodiversité n'est que très peu traitée pour elle-même ou dans son lien avec la question du développement des territoires ruraux, mais essentiellement par le biais de l'harmonisation réglementaire avec le droit communautaire. Cependant, cet état de fait dépend également du pays candidat, qui reste souverain et force de proposition dans la hiérarchisation des objectifs stratégiques sectoriels à mettre en œuvre, à travers les instruments de préadhésion.

Cette chronologie nous permet de comprendre que le projet BiodivBalkans, initié en 2012, se situe à un moment charnière dans la manière de composer la question environnementale et de biodiversité. Une sorte de seconde transition dans la chronologie albanaise d'un régime de l'aide publique au développement, administré principalement sous la forme de projets bi ou multilatéraux, vers un régime d'intégration européenne piloté sur la base de stratégies pluriannuelles et d'instruments financiers liés. Ce processus de convergence vers l'Union européenne infléchit de manière encore incertaine les règles du jeu de l'action publique sous régime d'aide. Car aujourd'hui l'enjeu n'est pas tant la « capture de la rente » des projets par les acteurs locaux et leurs alliés européens (bureau d'études, institutions, etc.), mais bien la capacité d'absorption, au niveau national, de l'ensemble de l'aide à la convergence mis à la disposition du pays par la Commission européenne et les États membres.

Or l'expérience européenne nous a montré que rien n'allait de soi en la matière (Tsachevsky, 2010). L'adaptation du fonctionnement institutionnel albanais à ces nouvelles contraintes et opportunités est donc un enjeu majeur dans lequel pourrait sans doute se reformuler la question environnementale de biodiversité pour elle-même et dans sa liaison avec le développement rural et agricole. Nous verrons alors comment ces éléments de compréhension nous ont permis d'orienter nos choix au sein du pôle réflexif vers l'ouverture d'espaces d'action stratégiques à l'échelle de cette négociation du processus d'intégration entre le Gouvernement albanais et la Commission européenne (cf. chapitre 6).

## *b) Portages stratégiques de la question de biodiversité en Albanie*

À partir de cette chronologie, nous avons cherché à progresser dans notre compréhension stratégique du contexte. En nous appuyant sur nos premières périodes de terrain (observateur marginal-sécant) et d'une série d'entretiens semi-directifs réalisés pendant les premiers mois du projet, nous avons dressé un panorama stratégique des différents acteurs du secteur environnemental qui traitaient de la biodiversité (cf. liste d'entretiens en Annexes). Cet échantillon d'une trentaine de personnes n'est pas exhaustif. Il a été composé de manière à être représentatif des différents acteurs identifiés dans le portage de la question de biodiversité en Albanie : ministères, instituts publics, universités, ONG environnementales nationales et régionales, bailleurs de fonds bi et multilatéraux, représentants de la société civile, bureaux d'études. Ces entretiens ont été complétés par une analyse de la littérature grise produite par les projets et programmes : évaluations de projets, documents de programmation, documents de communication des résultats, etc. Les entretiens et cette littérature grise ont été traités de manière qualitative, afin de faire émerger des types de portages stratégiques de la question environnementale, envisagés comme des déclinaisons nationales des trois registres d'action environnementale identifiés en chapitre 1 (protéger, conserver, piloter). Nous avons ainsi pu faire émerger quatre types de portages stratégiques de l'enjeu de biodiversité en Albanie. Nous avons ensuite explicité et décrit les lignes d'énonciations et de visibilités de chaque portage, les acteurs concernés, les stratégies employées, ce qui nous a permis de préciser le type de coordination de l'action collective employé et d'en déduire une figure type de l'acteur de changement.

Enfin, nous avons territorialisé ces portages stratégiques, en les confrontant à une représentation chorématique du territoire albanais. Cette représentation, nous l'avons établie à partir d'une série de cartographies du territoire albanais (reproduites pour la plupart en Annexes), de travaux récents de recherche en géographie environnementale (Shallari, 2013), de descriptions des paysages agraires albanais plus anciens (Blanc, 1961) et d'une classification des zones agro-écologiques (Civici *et al.*, 1997a) (cf. description détaillée en Annexes). Ce croisement nous a permis de spatialiser les stratégies de biodiversité existantes.

### ***La « biodiversité exceptionnelle » des ONG de conservation***

La « biodiversité exceptionnelle » constitue ce que nous avons identifié comme un premier portage de la question de biodiversité en Albanie. Endossé par des organisations de conservation internationales actives dans les Balkans et en Méditerranée autour de grands programmes phares pluriannuels et transfrontaliers, ce portage stratégique a pour objectif de protéger tout à la fois des écorégions et des espèces exceptionnelles. Il s'appuie sur différents outils de priorisation des actions de protection et de conservation tels que l'identification de « points chauds de biodiversité » (Myers *et al.*, 2000) importants et reconnus pour le bassin méditerranéen (CEPF, 2010)<sup>41</sup>, mais aussi des « listes rouges » UICN d'espèces en danger (Cuttelod *et al.*, 2008), des « zones clés pour la

---

<sup>41</sup> Le *hotspot* de la biodiversité du bassin méditerranéen est le deuxième plus grand du monde et la plus grande des cinq régions de climat méditerranéen de la planète. Il s'étend sur plus de 2 millions de kilomètres carrés - du Portugal à la Jordanie vers l'est et du nord de l'Italie au Cap-Vert vers le sud. Le bassin méditerranéen est le troisième *hotspot* le plus riche du monde en diversité végétale (Mittermeier *et al.* 2004). On y trouve environ 30 000 espèces de plantes, dont plus de 13 000 endémiques ou n'existant nulle part ailleurs (CEPF, 2010).

biodiversité » (ZCB) (Darwall *et al.*, 2014), ou la cartographie des corridors biologiques (celui du sud-ouest des Balkans dont l'Albanie fait partie), etc. Et puisque l'Albanie se situe à l'interface de deux écorégions (méditerranéenne et balkanique), elle fait l'objet de stratégies croisées.

Pour les zones de montagnes, l'Albanie bénéficie principalement de l'initiative de l'Arc dinarique (*Dinaric Arc Initiative*) portée depuis 2004 par une alliance d'ONG de conservation (*European center for nature conservation*, ECNC, EuroNatur, IUCN, WWF, *Regional Environmental Center REC*, SNV) appuyées par quelques organisations multilatérales (PNUE, UNESCO, PNUD) (Erg *et al.*, 2012; UNEP, 2010; UNEP *et al.*, 2010; WWF, 2010). Elle s'inscrit également depuis la COP 9 de la CDB à Bonn dans la dynamique gouvernementale des pays de cette écorégion, qui se sont engagés en faveur de la biodiversité. Pour l'Albanie, les actions de conservation menées dans le cadre de l'initiative de l'Arc dinarique se concentrent dans la zone frontalière des Montagnes maudites (*Bjeshkët e Namuna/Prokletije*) au nord du pays, rassemblant la zone du parc national de Theth (créé en 1996, 26,3 km<sup>2</sup>) et celle du parc national de la vallée de Valbona (1966, 32,3 km<sup>2</sup>).

Une autre entrée des actions de conservation, par les habitats des grands mammifères carnivores, permet également de prioriser d'autres zones montagneuses de conservation et d'intervention en Albanie. Le Programme de rétablissement du lynx des Balkans (*Balkan Lynx Recovery Programme*) porté par l'ONG suisse de conservation KORA et la fondation allemande EuroNatur, intervient ainsi dans la « ceinture verte des Balkans » pour établir, depuis 2005, des programmes transfrontaliers de protection du lynx (*Lynx lynx balcanicus*), une sous-espèce du lynx eurasiatique. Il est mis en œuvre en Albanie par l'ONG PPNEA, qui travaille dans la région transfrontalière avec la Macédoine, principalement autour du parc national de Shebenik-Jabllanicë (2008, 33,9 km<sup>2</sup>).

Sur les zones côtières et lacustres, les initiatives régionales de conservation de la nature sont beaucoup plus nombreuses et diversifiées, mais se déclinent sur les mêmes principes que ceux employés pour la zone montagneuse balkanique. Ainsi, les espèces emblématiques, tel que le pélican frisé (*Pelecanus crispus*), classé comme espèce vulnérable dans les listes rouges UICN, et présent dans les lagunes de Karavasta, au bord du lac du petit Prespa, (lac transfrontalier avec la Macédoine et la Grèce), et du lac de Shkodra (lac transfrontalier avec le Monténégro) suscitent la mise en place de programmes de gestion de ces écosystèmes lagunaires fragiles. À titre d'exemple, un récent projet de conservation du pélican frisé (2013-2014) est mis en place sur trois sites de gestion dont la lagune de Karavasta, financé par le *Critical Ecosystem Partnership Fund* (CEPF), la fondation Euronatur, et la Tour du Valat et mis en œuvre par Noé Conservation.

De très nombreuses initiatives sont également prises pour soutenir la conservation des zones côtières et maritimes le long de la façade adriatique et ionienne albanaise, soutenues par le WWF, l'UICN, la Tour du Valat, le Conservatoire (français) du littoral, la fondation MAVIA, etc.

Ainsi, dans le cadre de l'initiative pour les zones humides méditerranéennes (*Mediterranean Wetland Initiative*), le projet le plus marquant en Albanie aura été le projet MedWetCoast (1999-2006), financé par le GEF et le PNUD et coordonné par la Tour du Valat, sur un ensemble de 17 zones du pourtour méditerranéen, dont deux en Albanie (la lagune de Narta et l'île de Sazan, ainsi que la péninsule de Karaburun). Avec un objectif de conservation des zones humides et des écosystèmes côtiers de Méditerranée en lien avec la Convention Ramsar, ce projet aura fait vivre activement pendant une petite dizaine d'années la question de biodiversité dans ces écosystèmes exceptionnels que sont les zones humides albanaises.

Dans le même genre d'initiative, on peut citer le programme plus récent intitulé « *Mediterranean Basin Biodiversity Hotspot* ». Cofinancé par le CEPF, la Ligue de protection des oiseaux (LPO), *BirdLife International*, il soutient des petits projets locaux de conservation, par le biais d'organisations non gouvernementales actives sur les sites identifiés comme critiques : corridors de conservation de la biodiversité – 50 zones clés de première importance. En Albanie, une petite dizaine de projets a été financée ainsi sur l'évaluation des services écosystémiques de la lagune de Karavasta (2014), pour une campagne de communication pour les pélicans frisés sur le lac de Shkodër (2014-2015), sur la réhabilitation des sources d'eau douce de la baie de Lalzi, au nord de Durës, etc.

Enfin, on citera l'initiative méditerranéenne du WWF, lancée en 2010, pour coordonner les efforts des différents bureaux dans la région et renforcer l'impact de leurs activités sur cette écorégion identifiée comme prioritaire au regard de critères écologiques (endémisme, rareté), mais également à cause de la présence d'espèces emblématiques. « *WWF has identified the Mediterranean as a priority ecoregion in urgent need of conservation. It is home to rare and important marine habitats, extensive endemism and a number of critically endangered charismatic "flagship" species* » (Paolo Lombardi, directeur du WWF *Mediterranean Programme*) Ce programme méditerranéen du WWF est particulièrement actif en Albanie autour de la création d'aires marines protégées pour lesquelles il a mis en place un projet spécifique (*SEA-Med Project, 2014-2017*) afin d'appuyer la gestion de la première aire marine dans la zone Karaburun-Sazan récemment créée sur la côte sud albanaise.

Ainsi, ces initiatives d'envergure régionale sont portées et financées par des grandes ONG de conservation, mais mises en œuvre par des ONG d'environnement (ONGe) « têtes de pont » nationales dans les pays concernés qui n'ont pas de bureau permanent. Ces ONGe ne sont pas très nombreuses en Albanie à concentrer les compétences techniques et scientifiques qui leur permettent de travailler avec les outils du monde de la conservation internationale (inventaires, monitoring d'espèces, plans de gestion, etc.). Les principales ONG relais sont donc : INCA (*Institut of nature conservation in Albania*), active depuis 2004, membre officiel depuis 2009 de l'UICN, également antenne locale albanaise du WWF, PPNEA (*Protection and Preservation of Natural Environment in Albania*), première ONGe albanaise, créée en 1991, qui travaille particulièrement sur les zones de protection transfrontalières, est également membre de l'UICN, de l'UNCCD, et travaille de manière privilégiée avec Euronatur, KORA, *Frankfurt zoological society* (ZFS) et NINA (*Norwegian Institute for Nature Research*). Le schéma type de portage des enjeux de biodiversité exceptionnelle par ces configurations conversationnistes peut se décliner, d'un point de vue diachronique, en trois temps.

Le temps de l'émergence, dans lequel l'initiative régionale ou transfrontalière permet d'ouvrir, en Albanie, la question de biodiversité dans une zone particulière, à partir d'une construction scientifique et naturalise du problème d'environnement (diagnostics de populations réalisés à partir d'inventaires, d'observation, de programme de suivi, etc.). Cette phase permet une première visibilité de la question, en insistant sur la nature exceptionnelle et souvent menacée de la diversité à protéger : les forêts les mieux préservées d'Europe du Sud, la présence des derniers grands prédateurs (loups, ours bruns, lynx), des écosystèmes irremplaçables, les points clés de biodiversité, etc.

Le temps de l'ancrage, dans lequel la conservation et la protection de cette biodiversité exceptionnelle sont garanties réglementairement par l'État avec la création d'une aire de protection,

outil privilégié de ce type de coalition. On remarquera ainsi en Albanie que la majorité des parcs nationaux se situent sur des zones transfrontalières ayant bénéficié de cet effet d'entraînement d'actions de conservation menées à l'échelle d'écorégions. À cette étape, les ONGs internationales de conservation apportent parfois un soutien technique et financier pour accompagner la définition du parc (délimitation, charte) et la construction d'un plan de gestion.

Le temps de la pérennité : il s'agit ensuite d'assurer la gestion de ces zones sur le long terme dans un environnement institutionnel qui n'a pas les capacités humaines et financières pour porter véritablement ces dispositifs de conservation pour l'instant. Ainsi, des programmes plus structurels de renforcement de capacités auprès du ministère de l'Environnement et des Directions régionales forestières en charge de la gestion quotidienne de ces espaces sont assurés par des programmes plus lourds financés par la Commission européenne, dans le cadre des instruments de pré-adhésion ou de bailleurs nationaux. On peut ainsi donner l'exemple du projet SELEA, financé sur un IPA 2011 (2012-2014), qui avait pour objectif de travailler sur la législation albanaise en matière d'environnement pour l'aligner sur les standards européens. En matière d'aires naturelles protégées, le projet a financé la mise en place de 10 plans de gestion. Autre exemple, l'initiative conjointe de l'UICN et de la coopération italienne, en appui au ministère de l'Environnement, pour la mise en place du plan de gestion et des outils de suivi-monitoring des services écosystémiques du parc national de Shebenik-Jabllanicë, et également dans la zone protégée de Velipojë.

Ce type de stratégie repose fondamentalement sur une coordination de l'action collective de type réglementaire autour d'outils de gestion comme les aires naturelles protégées qui présentent l'avantage de sanctuariser ou de garantir sur le temps long un périmètre de protection et de conservation de la biodiversité. L'émergence et l'ancrage de ces stratégies de conservation ont été encouragés par deux facteurs conjoncturels importants : l'encouragement des initiatives transfrontalières dans les Balkans à la suite des guerres civiles de l'ex-Yougoslavie. L'environnement et la biodiversité sont alors envisagés comme des sujets « neutres » de coopération et donc soutenus par des financements additionnels. Plus récemment, dans le cadre de l'adhésion à l'Union européenne, l'Albanie s'est engagée à augmenter son réseau d'aires protégées de manière significative afin d'atteindre les objectifs d'Aichi (2010), soit la création d'aires naturelles protégées terrestres à hauteur de 17% du territoire national et de la création d'ANP sur au moins 10% des zones côtières et marines du pays d'ici 2020. En revanche, la question de la pérennité et surtout de l'effectivité de la gestion de ces zones décrétées protégées demeure entière (Ruci *et al.*) (Metaj, 2007).

« Pour le moment actuel il n'y a aucune gestion. Dans certains cas il y a un gars qui est responsable de la réserve,... qui a été chauffeur de camion pendant 10 ans, il est rentré, il est ami du Parti, et maintenant il est là ! Ce n'est pas le tout il faut se former maintenant. Il n'a aucune idée de ce que ça veut dire gérer une aire protégée ! Il y a vraiment zéro gestion ! Rien ! Un peu de contrôle, mais même, pas trop. À Velipojë il y avait une zone de protection, mais ils continuent à chasser. Le contrôle se fait ainsi : celui qui a un peu d'argent il peut chasser, celui qui n'en n'a pas, ne rentre pas. Donc on gère un peu les aires protégées comme une ressource pour arrondir les fins de mois/les salaires qui sont très bas, les gens sont mis là car ils sont du Parti, et ils apportent une dizaine de voix avec la famille et les amis, et tout ça, au niveau local puis national. Mais bon c'est ça... Maintenant le vrai problème : cette réalité est bien connue par le ministère de l'Environnement, mais il n'y a pas vraiment une vraie

volonté de faire changer les choses. Ils acceptent un projet, parce qu'il y a toujours deux millions et quelques qui rentrent dans le pays, donc ils ne peuvent pas dire "non, ce n'est pas un projet de coopération", c'est quelque chose d'inacceptable, mais la gestion des aires protégées n'est pas vue comme une nécessité, car si c'était une nécessité, dans les ANP, même de façon artisanale, il y aurait une gestion » (com. pers. 2012. Andrea Ghuirgi, Project manager UICN).

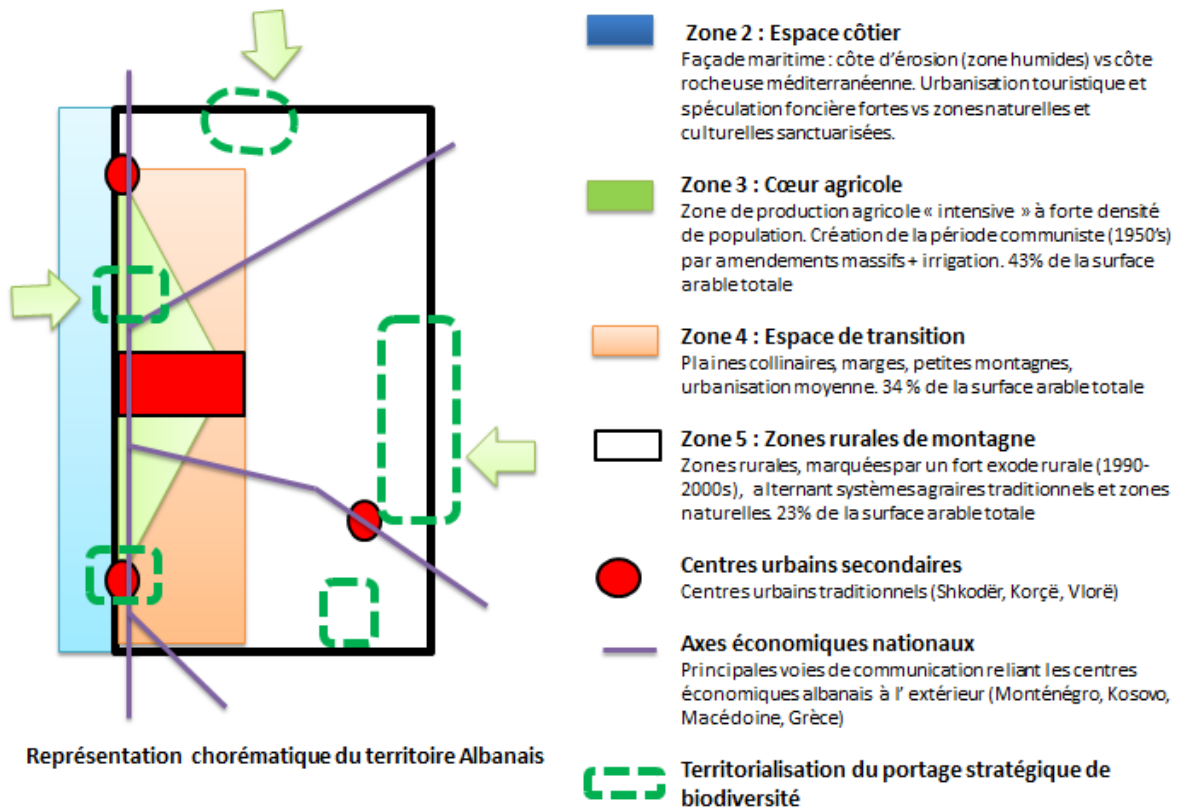
À la suite de la récente réforme de l'administration du ministère de l'environnement, une Agence nationale des aires protégées (NAPA), indépendante de la Direction générale des forêts et pâturages, a été approuvée par décret le 12 mars 2015, avec une direction générale à Tirana et 12 directions régionales. Cette nouvelle agence, avec un mandat strict de protection et de conservation, est chargée d'atteindre les 20% d'aires naturelles protégées à la fin de l'année 2015. Pour l'instant, les ANP représentent près de 17% de la surface territoriale avec une couverture massivement localisée sur la zone littorale mais également sur les zones transfrontalières.

En revanche, ces dispositifs de conservation de la biodiversité évoluent depuis quelques années en commençant à intégrer des éléments de cadrage formulés au niveau européen et qui devront être adoptés par l'Albanie dans le cadre de son processus d'adhésion à l'UE. Différentes initiatives vont dans le sens d'un travail de repérage et préfiguration des aires Natura 2000 sur la base des directives oiseaux (2009/147/CE) et habitat (92/43/CE) allant vers une extension territoriale plus importante de ce type de portage.

Ainsi, la biodiversité exceptionnelle portée par les ONG internationales de conservation et leurs ONG relais albanaises représente une des modalités de l'enjeu de biodiversité en Albanie. Elle trouve des relais ponctuels auprès des bailleurs de fonds de l'aide publique au développement qui ont un mandat environnemental spécifique (GEF, PNUE, FFEM, etc.) lors du financement de projets ou d'initiatives communes. On repère alors une série de dispositifs similaires, que ce soit sur les éléments de savoirs mobilisés pour construire la question de biodiversité articulés dans ce que nous appellerons un régime de discours « naturalo-scientifiques », mais également sur les éléments stratégiques de pouvoir déployés dans des coordinations de type réglementaire qui se traduisent, de manière territoriale, par la mise en place d'aires naturelles protégées. Dans ces configurations, on peut représenter l'acteur de changement sous la figure du « naturaliste », producteur et possesseur (propriétaire) d'un savoir empirique (intensif en observations de terrain) et scientifique (classifications, modélisations, représentations systémiques ou cartographiques, etc.). La modalité de coordination activée par cet acteur de changement en faveur de l'environnement est principalement réglementaire. On notera dans ce fonctionnement stratégique l'importance du jeu entre normes internes et normes externes qui progressent par « effet de cliquet » à chaque étape de leur mise en place en sécurisant par décret des listes d'espèces protégées, des degrés différents de protection des territoires, des structures de gestion de ces ensembles, etc. La figure ci-dessous propose une représentation chorématique du territoire albanais et de la territorialisation de ce premier portage stratégique identifié.



## Biodiversité exceptionnelle des ONG de conservation



Représentation chorématique du territoire Albanais

Figure 25 : Territorialisation du portage stratégique de la biodiversité exceptionnelle en Albanie

Source : l'auteur adapté de Shallari, 2012

### La biodiversité intégrée des bailleurs de fonds

Une partie importante de la traduction de l'enjeu de biodiversité en Albanie est assurée, nous l'avons vu, par le monde de l'aide au développement et une partie des acteurs gouvernementaux. Nous qualifions ce type de portage de la question de biodiversité comme un portage « intégré ». Ce qui est intégré, c'est la dimension environnementale dans les stratégies de développement. Cette posture d'énonciation est affichée très tôt, dès le milieu des années 1990, par la Banque mondiale, à la suite de la Convention sur la diversité biologique, dans un document stratégique : « *Mainstreaming Biodiversity in Development* » (World Bank, 1995). Et cette intégration se fait principalement au travers des services environnementaux rendus par la biodiversité aux différentes activités humaines, et donc aux différentes composantes du développement humain.

*« Biodiversity conservation is acknowledged to be an important social responsibility by the international community and virtually all national governments, but there are also very practical reasons to conserve genetic diversity, wild species, ecosystems, and landscapes. Well-functioning natural systems provide valuable environmental services, such as flood control, economically important natural products, and sites for recreation and tourism development » (USAID, 2003).*

Cette traduction intégrée de la biodiversité a été également très largement confortée lors de la déclinaison des objectifs de développement du millénaire (*Millenium Development Goals*, MDG) à l'échelle de l'Albanie et de ses régions (UN Albania *et al.*, 2010) (UN Albania *et al.*, 2005). Un processus de grande ampleur qui a présidé à la structuration des stratégies nationales dites intégrées (MoEFWA, 2007) (GoA, 2007), mais également des plans de développement régionaux et locaux. La biodiversité est alors un élément à la croisée entre la lutte contre la pauvreté et pour l'environnement, à la fois indicateur et moyen d'un développement durable. Elle est alors appréhendée à partir d'une perspective résolument anthropocentrique comme une ressource naturelle.

*« The strategic vision of the sustainable development of natural resources defined in the international conventions is based on the principles of environmental, economic and social sustainability. This means protection of biodiversity and continuous improvement of the quality of natural resources, long-term exploitation to obtain economic benefits, and guaranteed public functions through their sustainable and multi-functional management »* (UNDP, 2005).

Ces dispositifs « projet de développement » se déploient ainsi à partir de discours d'expertise qui construisent sur la base d'éléments de savoirs spécialisés (de nature scientifique, technique, juridique, etc.) une appréciation de la situation (évaluation) en vue d'une intervention pratique (prescription). La biodiversité construite sur le mode de l'expertise reprend donc des éléments de visibilité produits dans différents domaines (stratégies nationales, réglementation, inventaires naturalistes, etc.) pour en proposer une synthèse opérationnelle qui puisse être intégrée à l'objectif d'intervention, par le biais d'indicateurs (Duke *et al.*, 2000).

On remarquera alors que la « biodiversité intégrée » des bailleurs de fonds en Albanie a dans un premier temps emprunté la majeure partie de ses éléments de visibilité aux rapports naturalistes (listes d'espèces, pourcentages d'aires naturelles protégées, etc.), mais qu'elle s'en affranchit peu à peu à partir du milieu des années 2000 en développant des indicateurs et une nomenclature qui lui sont propres et qui intègrent la biodiversité, notamment à travers les services écosystémiques, au calcul de la valeur économique des activités envisagées, ou tout du moins aux bénéfices envisagés. Ainsi, dans son dernier programme de soutien aux zones forestières, intitulé *Environmental Service Programme*, la Banque mondiale indique :

*« The economic benefits that were modeled quantitatively include: (i) increased productivity of forests, (ii) avoided cost of sediment transportation, (iii) increased productivity of improved pastures, (iv) carbon sequestration, and (v) avoided cost of flood damage. The Project will also have significant qualitative benefits: biodiversity protection and enhancement, regeneration and recovery of natural vegetation, stabilization of land resulting in less soil erosion and sedimentation of water courses, a reduced risk of landslides, forest rehabilitation, and improved quality of agricultural lands »* (World Bank, 2014).

Cette traduction de l'enjeu de biodiversité est déployée en Albanie et mise en œuvre dans le cadre de projets pluriannuels coordonnés par les bailleurs de fonds multi ou bilatéraux. La biodiversité y est considérée comme une composante spécifique du projet si la thématique s'y prête (eau, forêts, rural,

etc.), et/ou comme une composante transversale, sur la base d'outils de gestion plus ou moins intégrés dans la mise en œuvre du projet.

À ce titre la Banque mondiale a développé plusieurs instruments procéduraux permettant d'éviter, d'atténuer ou de minimiser les impacts néfastes sur l'environnement dans le cadre de ses politiques de sauvegarde environnementale et sociale. Ainsi, les évaluations environnementales en amont de chaque projet (*Environmental Assessment*, EA) et les mesures de conservation, maintien ou réhabilitation des habitats naturels, prévues par des plans de gestion environnementale (*Environmental Management Plans*, EMP) font partie d'une démarche générale encadrée par des politiques opérationnelles spécifiques sur l'environnement dont deux concernent particulièrement la question de la biodiversité (OP 4.01, Evaluation environnementale, OP. 4.04 Habitats naturels)<sup>42</sup>. La Banque mondiale a actuellement ouvert un processus de révision de ces clauses de sauvegardes<sup>43</sup>. En dépit de nombreuses limites, il s'agit d'une des démarches les plus formalisées d'intégration de la dimension environnementale aux activités de développement dans le secteur de l'aide publique au développement (IEG, 2010).

Dans ces configurations, la dimension de biodiversité est portée (plus ou moins) par un acteur de type « développeur public », qui tire sa légitimité d'action de l'objectif de bien public qu'il porte : développement, biodiversité. La coordination de l'action se fait sur un mode dit « participatif » par l'inclusion des parties prenantes au projet par le biais de procédures de consultation ou de participation (réunions publiques, ateliers, création d'association, etc.). Les stratégies d'action pour la biodiversité, au sein de ces dispositifs, se déploient selon des modalités majoritairement procédurales et balistiques : diagnostic initial, plan d'action, exécution, évaluation. La prise en compte d'enjeux nouveaux ou l'utilisation d'outils innovants se fait par le biais de projets dits « pilotes », destinés à être répliqués en cas de succès ou à nourrir les autres projets sur la base de « bonnes pratiques » ou de facteurs de succès. Un autre élément clé de ces stratégies est la coordination d'une part des projets entre eux et d'autre part avec les autorités locales.

---

<sup>42</sup> OP401 : Environmental Assessment :

<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/PROJECTS/EXTPOLICIES/EXTSAFEPOL/0,,contentMDK:20543912~menuPK:1286357~pagePK:64168445~piPK:64168309~theSitePK:584435,00.html>

OP 4.04, Natural Habitats :

<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/PROJECTS/EXTPOLICIES/EXTSAFEPOL/0,,contentMDK:20543920~menuPK:1286576~pagePK:64168445~piPK:64168309~theSitePK:584435,00.html>

<sup>43</sup> <http://consultations.worldbank.org/consultation/review-and-update-world-bank-safeguard-policies> , dernière consultation, septembre 2015.

## Biodiversité intégrée des bailleurs de fonds

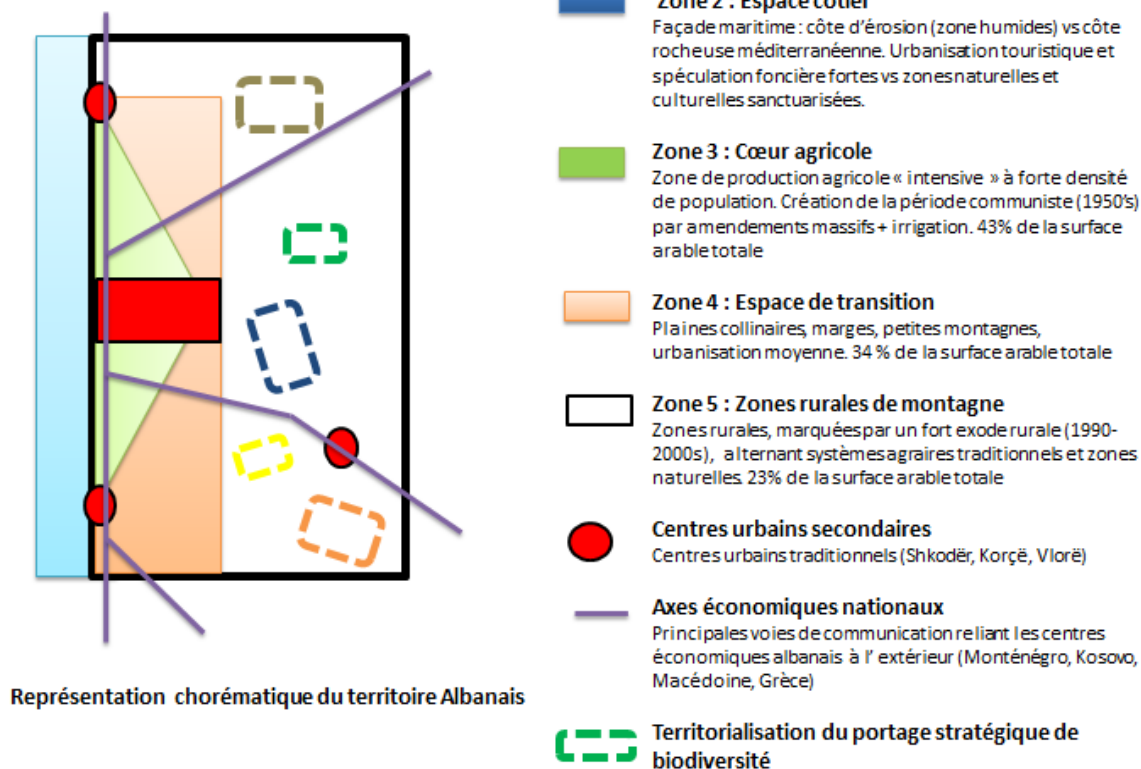


Figure 26 : Territorialisation du portage stratégique de la biodiversité intégrée des bailleurs de fonds

Source : l'auteur adapté de Shallari, 2012

### La biodiversité sectorielle des nouveaux espaces de régulation

Nous avons choisi d'isoler un troisième portage de l'enjeu de biodiversité en Albanie, plus minoritaire que les deux premiers, mais émergent en Albanie, dans lequel la biodiversité est énoncée à travers les enjeux non plus généraux du développement dans son articulation avec la lutte contre la pauvreté, mais à travers les enjeux sectoriels de l'économie dans son articulation avec la possibilité de valorisation de la ressource ou de ses produits dérivés (flux).

Envisagée comme une caractéristique des ressources naturelles, la biodiversité est tout à la fois le support et le moyen des activités économiques. Mais plus encore, elle est considérée comme une composante à part entière du produit commercialisé comme une valeur additionnelle de celui-ci. La biodiversité est alors envisagée comme une valeur immatérielle du produit à construire et à faire reconnaître dans des espaces de régulation, pour reprendre la terminologie développée par Allaire (Allaire, 2002), qui combinent à la fois une dimension productive (échanges) et une dimension institutionnelle (règles). En tant que qualité possible du produit, la biodiversité devient donc un gisement de croissance dans une « économie de la qualité », dont les sources d'accumulation ne résident plus tant dans l'extension de la marchandisation des biens et services, mais plutôt dans les stratégies de différenciation (Lagrange *et al.*, 2007). Une posture qui est endossée par un certain nombre d'acteurs commerciaux albanais qui reconnaissent l'opportunité, voire la nécessité, d'une différenciation des produits par la qualité, notamment dans le secteur agricole.

« *In a globalized market, however, Albanian producers cannot be competitive in quantitative terms. The future of organic and Albanian agriculture in general depends on quality* » (Endrit Kullaj, in (Vittuari, 2010).

Cette incorporation de la biodiversité, comme attribut immatériel du produit, au moyen d'instruments de certification ou de labellisation, a lieu en Albanie sur une base sectorielle (et non territoriale), principalement dans les secteurs agricoles et forestiers : labellisation biologique, certification de produits ligneux et non ligneux...

« *The objective of the project is to identify the main VC stakeholders and the best "pilot product" to be valorized (chestnut, chestnut honey, chestnut flour, etc.) within the Chestnut Value Chain in order to create an added value on the market and ensure the conservation of Chestnut biodiversity in Albania. [...] These activities and interventions will increase value added of the product, resulting in higher income for farmers and processors/exporters. Ultimately these will affect the competitiveness of local farmers' organization in dealing with a dynamic and complex market situation* » (Rroço et al., 2014).

Cette traduction de la biodiversité est portée par un discours technico-marketing qui, sur la base d'outils de diagnostic et d'évaluation standardisés (analyses de chaîne de valeur, analyses SWOT, analyse des processus de production, référentiels techniques sectoriels – eg. HACCP pour l'agroalimentaire, ISO 14000 sur les normes environnementales, etc.), identifie les facteurs complémentaires ou antagonistes des activités sectorielles sur la biodiversité et propose des actions correctives (plans de gestion) ou au contraire garantit la participation, la conformité du produit aux standards de biodiversité référents.

En Albanie ce portage stratégique de biodiversité est endossé principalement par des acteurs privés (producteurs, exportateurs, collecteurs, etc.), épaulés par les quelques organismes supports de filière existants (l'Institut de l'agriculture biologique de Durrës par exemple), des organisations de producteurs, réseaux professionnels (ex. : BioAdria, une association spécialisée sur la recherche appliquée et la vulgarisation des techniques bio et qui possède un réseau de fermes de démonstration, l'Association albanaise de marketing de Tirana, etc.), mais également les organismes de coopération bilatérales qui se sont spécialisés sur ces créneaux (USAID, Coopération Suisse (SDC) et son institut technique agricole (FiBL), coopération allemande (GIZ), Coopération hollandaise (SNV), etc.) en lien avec des tiers parties, garants de la « teneur en biodiversité » du produit ou au moins de son impact neutre. À l'heure actuelle, peu d'organismes de certification nationaux existent hormis AlbInspekt qui certifie principalement des pratiques agricoles biologiques selon différents types de standards (BioSuisse, Bio Européen, USDA Organic, BioAdria, Organik Shqiptar, etc.). En revanche, de nombreux organismes de certification accrédités hors de l'Albanie proposent leurs services.

En effet, en Albanie, ces espaces de régulation sectoriels sont surtout investis par des entreprises étrangères dans des démarches de *sourcing* (d'approvisionnement) de produits aux qualités exigées et certifiées sur leurs marchés. Dans ce cadre-là, les intermédiaires albanais commencent à emboîter le pas à ces démarches volontaires et à ces obligations de standardisation, sésame d'accès à des marchés internationaux.

Depuis 2011, l'exportateur albanais de plantes aromatiques et médicinales (PAM) *Albanian Trading Company*, a ainsi fait le choix de certifier une partie de ses produits par un label suisse de cueillette

sauvage durable et équitable « FairWild ». Ce label répond lui-même à des exigences internationales pour la collecte durable des plantes aromatiques et médicinales (ISSC-MAP), mais aussi plus largement à celles concernant le commerce et l'exportation de plantes sauvages de la Convention CITE ou les principales orientations déclinées par la CDB sur l'accès et le partage des avantages (APA) tiré de l'utilisation des ressources génétiques, ou encore concernant la Stratégie mondiale pour la conservation des plantes (SMCP) (FairWild, 2010). En avance sur les standards nationaux et sectoriels albanais, la compagnie d'export répond en revanche à une certaine demande internationale en matière environnementale et sociale. La dimension de biodiversité garantie par le référentiel FairWild constitue pour l'entreprise un argument de différenciation et d'appréciation de son produit.

Dans le même temps, pris dans la dynamique d'intégration à l'UE, l'État albanais révisé ses exigences réglementaires sectorielles et met en place une série de standards aux normes européennes. Dans le domaine agricole, l'Albanie s'est dotée en 2004 d'une loi de certification des produits issus de l'agriculture biologique (loi n° 9199, du 26.02.2004), et travaille dans le domaine forestier à une certification FSC du bois produit par les forêts nationales (com. pers. 2013. Arsen Proko, directeur général des Forêts et pâturages).

Mais ces initiatives réglementaires nationales sont encore balbutiantes. Pour l'instant, la filière agricole biologique en Albanie connaît un développement de très faible intensité et le portage de la biodiversité dans le secteur agricole albanais est tout à fait relatif et localisé (Kullaj, 2006).

*« The organic agriculture movement was founded in 1997 but the numbers are still small, with around 100 producers and 0.01% of all arable land used for organic agriculture. At the regional level, Albania is probably the country with the smallest surface devoted to organic agriculture. In terms of regulations, the first relevant national law was Number 9199 in 2004, developed with the support of several international donors, but it has not been fully implemented yet » (Vittuari, 2010).*

L'acteur de changement porteur de la question de biodiversité endosse un statut d'entrepreneur dont la prise en compte de la question environnementale de biodiversité dans sa démarche productive relève d'une stratégie à fois proactive (anticipation du durcissement des standards réglementaires), marketing (création de marché de niche et positionnement différencié), responsable et citoyenne (RSE, certification volontaire). La coordination de l'action collective se décline majoritairement sur un mode contractuel le long des chaînes de valeur, du producteur au consommateur.

### Biodiversité sectorielle des nouveaux espaces de régulation

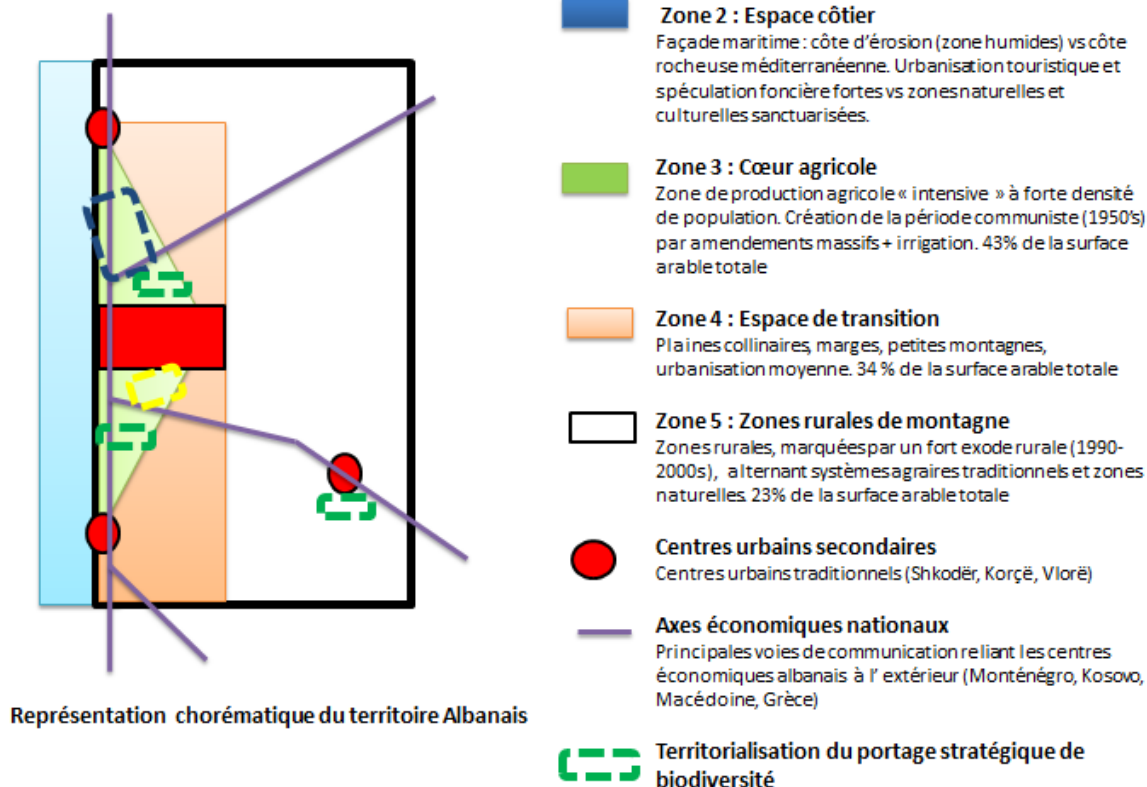


Figure 27 : Territorialisation du portage stratégique de la « biodiversité sectorielle » en Albanie

Source : l'auteur adapté de Shallari, 2012

### Société civile et biodiversité : un portage contestataire qui a du mal à exister

Nous avons identifié enfin un dernier type de portage de la question environnementale de biodiversité largement minoritaire par rapport aux trois autres précédents : celui de la biodiversité contestataire. Ce portage qui émerge du jeu démocratique entre gouvernement et société civile, prévu et rendu possible en principe par la Constitution de 1998<sup>44</sup>, a pourtant bien du mal à exister en Albanie. Il est principalement endossé par des associations de la société civile albanaise, des porte-voix visibles médiatiques, mais également soutenu par des réseaux européens internationaux en faveur de la démocratie et l'environnement du type *MilieuKontakt International*, *Youth Environment Europe (YEE)*, *CEE Bankwatch Network*, la *fondation SEE Change Net*, *Climate Action Network*, *Central and East European Working Group for the Enhancement of Biodiversity (CEEWeb)*, etc.

Cette traduction de la question environnementale de biodiversité émerge ainsi de la confrontation entre l'exigence citoyenne d'un droit de regard et d'information sur son environnement immédiat, face aux programmes de développement économique (projets industriels, touristiques, aménagements urbains, infrastructures, etc.) portés par le Gouvernement et les investisseurs privés.

<sup>44</sup> La Constitution albanaise de 1998 reconnaît ainsi le droit de tous à « être informé sur la situation environnementale et de sa protection », mais également « de participer au processus de décision ».

La biodiversité est alors identifiée par un discours militant et contestataire comme une des garanties de la qualité de vie du milieu humain. Elle est objectivée par des diagnostics, des rapports d'impacts environnementaux, des indicateurs, et portée dans l'espace public comme un objet emblématique représentant (au-delà de ses caractéristiques intrinsèques) la possibilité d'un droit de regard citoyen sur le partage de l'espace entre activités humaines et réserves naturelles. Ce type de portage contestataire de la biodiversité endosse, dans sa grande majorité, un registre d'action environnementales préservationnistes sur des bases d'écologie odumienne (cf. *chapitre 1*) en puisant majoritairement dans les argumentaires et des socles cognitifs déjà constitués, alors que, dans le même temps, les portages de la biodiversité que nous avons identifiés en Albanie tendent à intégrer dans leur définition de la biodiversité une dimension anthropique et évolutive.

Sur le plan de l'action, l'existence d'un espace public contradictoire est en principe garantie par la nature démocratique des institutions nationales. Les questions environnementales peuvent y être discutées, contestées et défendues par le recours à des outils classiques de mobilisation de l'opinion et de saisie des pouvoirs publics : pétitions, manifestations, recours en justice contradictoires sur la base d'un accès libre à l'information : études d'impact environnemental, indicateurs environnementaux disponibles, etc. À cet endroit, l'Albanie est d'ailleurs tenue à un respect minimal de ces exigences par la Convention d'Aarhus<sup>45</sup> dont elle est signataire depuis 2001. Plus encore, comme le rappelle un représentant du bureau de l'OSCE en Albanie, lors de l'inauguration d'une formation sur la Convention d'Aarhus à destination des administrations et autorités locales albanaises, la dynamique d'intégration à l'Union européenne renforce encore cette injonction :

*« Given the increasing number of environmental challenges facing Albania with the gradual introduction of EU standards, it is important that principles of good governance are applied to the country's environmental protection policy. We hope this training course will help State and non-State actors resolve environmental problems through dialogue »* (Robert Mangham, 2007, OSCE Officer of the OSCE Presence in Albania).

Cependant, force est de constater que ce dialogue est difficile et qu'il n'a que peu d'empâtement à la fois sur la société civile et sur les mécanismes décisionnels du Gouvernement.

#### *Une émergence contestataire tardive des questions environnementales dans la société civile*

Ce constat est à rattacher à la percolation tardive des préoccupations écologistes dans la société civile albanaise. Ainsi, ce n'est qu'après la chute du communisme qu'un mouvement de société civile en faveur de l'environnement se constitue autour de luttes emblématiques contre des projets d'aménagements industriels/énergétiques essentiellement portés par le Gouvernement.

*« Environmental NGO development in Albania started after 90's; before the 90's there were no any kind of organization, of course you had some political organization that developed, but it was not a real civil society development. Everything started after the 90's when the real change started. [...] There are big industrial developments in Albania that make changes into the civil movement of civil society. For example, it was the Vlorë case or the Duresi case »* (com. pers. 2013. Valbona Mazreku, General Manager of MilieuKontakt Albania).

---

<sup>45</sup> La Convention d'Aarhus garanti : un accès public à l'information, la participation aux prises de décision et un accès à la justice en ce qui concerne les questions environnementales.



On peut ainsi retracer une chronologie des contestations les plus emblématiques et représentatives de l'émergence d'un mouvement écologiste albanais qui marquent pour leurs participants l'appartenance à une même communauté citoyenne.

#### ***Chronologie des contestations environnementalistes les plus représentatives en Albanie***

- 1993 : Campagne pour la protection du jardin botanique de Tirana contre les constructions illégales, menée par PPNEAL, Pearl Young Club et REC en Albanie, lors de la croissance urbaine anarchique et extrêmement rapide que connut la capitale à la chute du régime communiste.

- 1995 : Opposition à la construction de l'Hôtel Sheraton à l'est de Tirana, dans la zone du lac artificiel, jouxtant le jardin botanique – mais en septembre 2003, l'hôtel est inauguré.

- 2002 : « No oil Campaign » : c'est sans aucun doute la campagne de protestation la plus emblématique du mouvement écologique de société civile en Albanie. Même si finalement, une partie des aménagements prévus (un parc énergétique et terminal pétrolier adjacent au port de Vlorë) ont été créés, ce mouvement citoyen a permis l'émergence d'un contre-projet collectif alternatif aux projets d'investissements prévus.

- 2004 : Contestation de l'accord commercial d'importation de déchets solides entre le Gouvernement albanais et l'Italie. Mais en 2011, une décision du Conseil des ministres autorise l'importation de déchets italiens sur le territoire albanais pour tri et incinération sur la base d'une « liste verte » de 56 types de déchets acceptés. Plusieurs milliers de tonnes de déchets ont été ainsi transférés entre les deux pays. L'alliance écologiste contre l'importation de déchets (AKIP, Alliance against waste imports) créée pour l'occasion est toujours mobilisée. Après obtenu un amendement et une réduction de moitié du type de déchets autorisé auprès du gouvernement Berisha (2011), elle a saisi le nouveau gouvernement socialiste sur la base de 64 000 signatures pour l'ouverture d'un référendum d'initiative populaire sur le refus de ces importations (2013). Prévu pour novembre 2013, ce référendum a été annulé à la suite de l'amendement de la loi sur la gestion intégrée des déchets en octobre 2013. Cependant, cette loi est loin de satisfaire les standards européens de gestion des déchets. La mobilisation continue.

- 2008 : Campagne de protestation et contestation de la validité de l'étude d'impact environnemental du projet de centrale charbon « Porto-Romano » à Durrës (1 300 MW), à côté du terminal pétrolier déjà existant, à la suite de l'accord signé en 2007 entre le Gouvernement albanais et ENEL, compagnie énergétique italienne. Le projet a été abandonné en 2014, à la suite des contestations de l'étude d'impact environnemental.

- 2012 : Contestation contre les projets de microcentrales hydroélectriques en chaîne sur les derniers fleuves sauvages albanais (Schawrz, 2012). Cependant, les investissements directs étrangers sont massifs et les centrales se multiplient dans le « cœur bleu » de l'Europe, permettant d'exporter de l'électricité « verte », car non carbonée, vers les pays de l'Union européenne devant remplir leurs engagements de réduction de gaz à effet de serre.

*Sources : compilées par l'auteur*

*Des stratégies de portage évolutives, mais des modalités d'énonciation peu aisées*

Ainsi, dans ces confrontations directes et ouvertes avec le Gouvernement, le mouvement écologiste se structure grâce à quelques ONG leaders qui sont des associations de société civile (EDEN,

Ekolevisjia, etc., mais également des ONG environnementales plus techniques qui interviennent dans le débat (ex. : PPNEA, INCA, etc.). Ce mouvement écologiste reste en Albanie très peu relayé dans la vie politique du pays, que ce soit par la création de partis écologistes ou par l'émergence de tendances « environnementalistes » parmi les parlementaires. Faute d'adhésions fortes dans une vie politique polarisée à outrance entre le Parti démocratique et le Parti socialiste (Dyrmishi, 2009) – avec plus récemment, l'entrée en lice d'un « *swing* » parti centriste (le Mouvement Socialiste pour l'Intégration LSI, créé en 2004) – ce portage environnemental tient une ligne d'action contestataire citoyenne que l'on pourrait qualifier finalement de plutôt apolitique.

Au fur et à mesure de ces contestations, ce mouvement étoffe ses stratégies d'action : mobilisations ponctuelles mais massives de l'opinion publique associées à une bonne couverture médiatique nationale et éventuellement internationale, recours aux procédures juridiques *via* la législation internationale et ses transpositions en droit albanais (ex. respect de la convention d'Aarhus sur l'information du public, études d'impact environnemental obligatoires, etc.), mais également l'alimentation de contre-expertises scientifiques des projets dénoncés. Toutefois les modalités d'énonciation de cette préoccupation environnementale sont difficiles à trouver pour ses représentants : certains de leurs arguments semblent reçus comme un discours « antidéveloppement » peu audible dans un pays encore pauvre, et l'espace public est défini par une conjoncture politique et institutionnelle adverse.

Ainsi, comme le reconnaît l'un des piliers du mouvement écologiste en Albanie, la percolation de la question environnementale dans la société civile albanaise est non seulement tardive, mais de faible ampleur :

*« To say the truth civil society is not so strong. People want to be rich very fast, in front of that we are not very strong »* (com. pers. 2013. Xhemal Mato, Directeur d'Ekolevisjia).

Mais plus encore, la possibilité d'un discours public contradictoire sur les questions environnementales n'est possible que jusqu'à un certain point en Albanie. Contestation oui, mais à la marge. Car il semblerait que les techniques d'intimidations « à l'ancienne » aient toujours droit de cité lorsqu'il s'agit de contenir des oppositions frontales aux décisions gouvernementales. Et si les ONG environnementales ont virtuellement le droit d'endosser un rôle de lanceur d'alerte ou de mobilisation de l'opinion, elles se voient rapidement rappelées à l'ordre. Ainsi, comme le rapporte au cours d'un entretien une responsable de l'ONGe, *MilieuKontakt Albania* :

*« The government is very strong, and still using some methods he was using in the past. For example, now with the part of the road from Tirana to Elbasan, only for those small activities organized by Ekolevisjia, Xhemal got a lot of threatens, phone calls... Even to his son! So people cannot bear it. Even though for good causes, you cannot change the all system, the whole society... So then you tried to be more into... not to negotiation but to try to find an alternative »* (MilieuKontakt International, 2010).

Dit autrement, et de manière plus laconique par le principal intéressé :

« *We failed a lot of battles because the government is dictatorship in this field* » (Com. Per. 2013, Xhemal Mato, président d'Ekolevisjia).

### *Une pérennité structurelle en question, quelle révision de stratégie ?*

Plus structurellement, ce mouvement écologiste repose sur des organisations dépendantes des financements extérieurs qui ont du mal à assurer les moyens de leur existence sur le long terme. Les associations de société civile albanaises qui durent dans le temps sont celles qui trouvent des « créneaux » porteurs, finançables par des donateurs internationaux ou qui s'appuient sur des initiatives d'envergure régionale ou internationale.

On citera l'exemple de l'association historique d'environnement, PPNEA (Association pour la préservation et la protection de l'environnement naturel), créée dès la chute du régime, en juin 1991, par un décret spécial de l'Académie des sciences. PPNEA s'est principalement positionnée sur les questions de conservation et de gestion de la faune sauvage et des espèces menacées, dans ses actions cofinancées avec des partenariats étrangers : universités, fondations, etc. Ses campagnes de suivi, comptage et sensibilisation sur le lynx, le loup ou l'ours en sont les meilleurs exemples. Parallèlement à ces activités tournées vers une approche naturaliste et scientifique de la conservation, l'ONG garde une branche « activiste » de dénonciation militante des grands dossiers nationaux (terminal pétrolier de Vlorë, centrales hydro-électriques des fleuves du Sud, gestion des déchets, détournement de l'autoroute Tirana-El-Basan) et se positionne ponctuellement sur des actions de développement rural, couplant protection de l'environnement et développement économique.

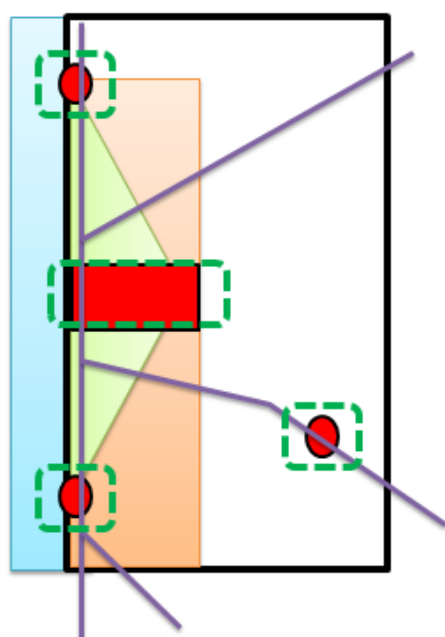
L'ONG Eden (un centre environnemental pour le développement, l'éducation et la mise en réseau) est également un exemple de trajectoire d'une structure associative qui a réussi à trouver une modalité de fonctionnement pérenne. ONG d'éducation environnementale établie en Albanie depuis 2004, comme une structure pérenne de l'ONG néerlandaise *Milieucontact Oost Europea*. Depuis, l'ONG a diversifié ses activités et ses sources de revenus en se positionnant sur l'accompagnement des projets de gestion environnementale des déchets et de l'énergie renouvelable en 2005. Depuis 2010, l'ONG exerce également des activités d'information du public et de mobilisation citoyenne sur les sujets environnementaux. Elle appartient au réseau européen d'ONG lanceur d'alertes « *CEE BankWatch Network* », et fait partie du bureau albanais de la Convention d'Aarhus afin de superviser le respect de sa mise en œuvre. Plus stratégiquement, l'ONG se désengage d'un portage systématiquement contradictoire ou contestataire des questions environnementales et de biodiversité pour travailler sur un mode plus participatif sur la base de « *position papers* » qui sont ensuite discutés avec des groupes techniques ministériels.

*A contrario*, la kyrielle de petites ONG locales ayant émergé dans les années 1997-2001 à la suite de la crise des pyramides (1997) et de la guerre du Kosovo (1999-2001) ne trouvent pas de relais suffisamment importants dans la société civile pour assurer leur survie, et encore moins de la part du Gouvernement. Elles sont actuellement en difficulté financière. Pendant ces crises les ONG avaient bénéficié de financements dédiés aux initiatives locales émanant de la société civile. Ce « boom » des ONG (160 ONG s'enregistrent en l'espace de 4 ans) dont 10% sont à vocation environnementale (Milieucontact International, 2010) vient grossir les rangs de la contestation écologique. Ces petites

structures traitent principalement des problèmes locaux d'environnement : pollution, problèmes urbains, sensibilisation environnementale, défense des valeurs environnementales. Elles ont été consolidées sous la forme d'un réseau national, « Ekolevisjia », qui a pris forme, à partir des années 2000, autour d'une lettre d'information mensuelle intitulée « L'Environnement aujourd'hui » (*Mjedis sot*). En 2005, le réseau s'enregistre en tant qu'ONG. Il regroupe à présent près de 39 organisations dont la plupart sont basées à Tirana, mais il connaît actuellement des difficultés financières sérieuses, d'autant plus que le Gouvernement a drastiquement réduit les dotations budgétaires accordées au secteur associatif et qui constituaient pour ce dernier une source de revenus non négligeables (com. pers. 2014. Xhemal Mato, Président d'Ekolevisjia).

Ainsi, la figure de l'acteur de changement militant-contestataire semble avoir la vie dure en Albanie. Ces acteurs peinent à trouver un appui auprès d'une base populaire peu sensibilisée aux questions d'environnement. Ils sont également menacés dans l'exercice de la parole libre par un gouvernement au service des intérêts économiques (voire parfois clientélistes ou mafieux). Reste à savoir comment évolueront les stratégies de portage plus récentes que nous avons mentionnées, et qui dessinent une figure d'acteur de changement militante mais plus consensuelle, qui élargit sa palette d'action en jouant sur le registre de la légalité, de la transparence et de la bonne gouvernance (*policy papers*, séminaires de travail auprès des juristes sur les questions environnementales, journées d'informations, etc.).

## Biodiversité contestataire de la société civile



Représentation chorématique du territoire Albanais

Adapté de A. Shallari, 2012

- Zone 1 : Conurbation Tirana - Durës**  
Cœur économique, politique, démographique administratif : 50 % du PIB – 1,2M hab.
- Zone 2 : Espace côtier**  
Façade maritime : côte d'érosion (zone humides) vs côte rocheuse méditerranéenne. Urbanisation touristique et spéculation foncière fortes vs zones naturelles et culturelles sanctuarisées.
- Zone 3 : Cœur Agricole**  
Zone de production agricole « intensive » à forte densité de population. Création de la période communiste (1950's) par amendements massifs + irrigation. 43% de la surface arable totale
- Zone 4 : Espace de transition**  
Plaines collinaires, marges, petites montagnes, urbanisation moyenne. 34 % de la surface arable totale
- Zone 5 : Zones rurales de montagne**  
Zones rurales, marquées par un fort exode rurale (1990-2000s), alternant systèmes agraires traditionnels et zones naturelles. 23% de la surface arable totale
- Centres urbains secondaires**  
Centres urbains traditionnels (Shkodër, Korçë, Vlorë)
- Axes Economiques Nationaux**  
Principales voies de communication reliant les centres économiques albanais à l'extérieur (Monténégro, Kosovo, Macédoine, Grèce)
- Territorialisation du portage stratégique de biodiversité**

Figure 28 : Territorialisation du portage stratégique de la biodiversité contestataire de la société civile

Source : l'auteur adapté de Shallari, 2012

## Panorama des différents portages stratégiques de la question de biodiversité en Albanie

Nous concluons cette partie de notre enquête sur l'évolution du régime environnemental en Albanie par une typologie des portages stratégiques de biodiversité qui peuvent se résumer dans le tableau ci-dessous. Ces portages stratégiques, endossés par différents acteurs, s'appuient sur des lignes de visibilité et d'énonciations du régime environnemental qui qualifient de manière plurielle la biodiversité. Cette diversité de qualification permet aux acteurs d'agir sur des registres d'action environnementale différents, qui s'appuient sur des instruments et des savoirs spécifiques, articulés dans des types de coordination repérables, pour déployer des stratégies d'action adaptées aux enjeux environnementaux qu'ils ont identifiés.

<b>Enonciation</b>	<b>Biodiversité exceptionnelle</b>	<b>Biodiversité intégrée</b>	<b>Biodiversité sectorielle</b>	<b>Biodiversité contestataire</b>
<b>Visibilités</b>	<i>Biodiversity Hotspot, espèces emblématiques (flagship), listes rouges</i>	<i>Ressources naturelles, biens publics, développement durable</i>	<i>Ressources productives, biens communs</i>	<i>Environnement durable versus projets d'aménagement</i>
<b>Registre d'action Environmental</b>	<i>Préserver la nature</i>	<i>Conserver les ressources</i>	<i>Utiliser durablement les ressources</i>	<i>Préserver la nature</i>
<b>Acteurs</b>	<i>ONG Internationale de conservation + têtes de pont nationales : ONGe + ministère de l'Env. &amp; bailleurs env.</i>	<i>Bailleurs de fonds multilatéraux/EU (développement) + ministères albanais + ONG locale/ bureaux d'étude</i>	<i>Acteurs sectoriels privés (production, certification, etc.) et publics (ministères référents) + ONG locales/bureaux d'études</i>	<i>ONG locales + représentants de la société civile + journalistes + réseaux européens</i>
<b>Instruments</b>	<i>Aires naturelles protégées, réglementation, Plans de gestion</i>	<i>Plans de gestion territoriale, Indicateurs, Évaluation environnementale</i>	<i>Certification, accréditations</i>	<i>Pétitions, recours en justice, EIA, réglementation</i>
<b>Savoirs mobilisés</b>	<b>Naturalo-scientifique</b> <i>inventaires, monitoring d'espèces</i>	<b>Expertise</b> <i>diagnostic, étude d'impact, inventaire, réglementation</i>	<b>Technico-marketing</b> <i>Analyse de filière, techniques de production</i>	<b>Militanto-scientifique</b> <i>Rapports, évaluations, indicateurs</i>
<b>Figure de l'acteur du changement</b>	<i>Naturaliste</i>	<i>Développeur public</i>	<i>Entrepreneur</i>	<i>Militant</i>
<b>Type de coordination</b>	<i>Réglementaire</i>	<i>Participative</i>	<i>Contractuelle</i>	<i>Contestataire</i>
<b>Stratégies d'action</b>	<i>Initiative transfrontalière ; cliquet réglementaire ; pérennité gestionnaire</i>	<i>Diagnostic initial ; Plan d'action ; Coordination, Projets pilotes</i>	<i>Opportunité de marché ; Business plan ; appui aux filières, encadrement réglementaire</i>	<i>Documentation, Information, Mobilisation, Contestation</i>

Figure 29 : Typologie des portages stratégiques de biodiversité en Albanie

Source : l'auteur

### *c) Conclusion*

Cette enquête sur la constitution du régime de biodiversité en Albanie est une première phase nécessaire pour structurer l'activité d'articulation entre un régime général de biodiversité et un dispositif projet situé, en contexte albanais.

Nous avons ainsi montré comment l'émergence de la question environnementale en Albanie est un produit dérivé du processus de transition. Institutionnalisée très tardivement par rapport à la chronologie internationale (premier ministère de l'Environnement en 2002), elle a été construite à partir d'une hybridation entre un régime de l'aide publique au développement et le système d'expertise albanaise postcommuniste, sur la base de projets de développement standards. La dynamique d'intégration à l'Union européenne modifie sensiblement, mais de manière encore incertaine, ce régime environnemental albanais, en proposant comme horizon pratique l'utilisation des instruments économiques et institutionnels (de la PAC et des fonds structurels notamment), à partir de projets de territoire.

Dans ce contexte, nous avons identifié plusieurs registres d'action environnementale pour la biodiversité. Ils sont endossés en Albanie par différents acteurs, qui les articulent à partir de quatre types de portages stratégiques. La stylisation de ces portages en une typologie synthétique, nous a permis, en tant que pôle réflexif, de prendre conscience de notre relatif isolement à construire la question environnementale dans un tel contexte, et de comprendre la difficulté que nous avons à trouver, à l'extérieur du projet, des portages stratégiques de biodiversité avec lesquels faire alliance. Cette difficulté tient, nous semble-t-il, à une double absence.

L'une, conjoncturelle, localisée, qui repose sur le fait que dans les zones rurales de montagne la question environnementale de biodiversité est uniquement portée par les bailleurs de fonds, sur la base de projets dits « intégrés » de développement et d'environnement. Ces derniers sont majoritairement orientés à partir d'une question sectorielle de développement. L'autre, plus fondamentale sans doute, est que la biodiversité « ordinaire » des espaces ruraux et des paysages écologiques n'est pas constituée comme un enjeu environnemental en Albanie. L'interface entre agriculture et environnement et sa formulation sous forme d'agro-biodiversité ne rentrent pas dans les radars ni des acteurs locaux, ni nationaux, ni même d'ailleurs (au moins en début de période) des acteurs bi ou multilatéraux d'aide au développement et de préservation de la nature.

La notion d'agro-biodiversité existe partiellement dans certains portages qui s'appuient sur les registres d'énonciation de la « biodiversité intégrée » ou de « biodiversité sectorielle », mais ils s'intéressent surtout à la zone productive de la plaine littorale qui concentre la quasi-totalité des exploitations agricoles intégrées au marché. Plus encore, l'articulation agriculture/environnement y est travaillée à l'échelle de la parcelle ou de l'exploitation, mais jamais à l'échelle du paysage agricole.

## 2. Qualifier les territoires ruraux en Albanie au-delà du régime sectoriel de développement agricole

Ainsi, sur les territoires ruraux de montagne, le régime de biodiversité en Albanie n'est pas décliné en registres d'action et d'énonciations qui permettent de travailler l'interface biodiversité/agriculture, centrale dans la production et la conservation de la biodiversité ordinaire des paysages agraires. En revanche, ces territoires ruraux sont qualifiés à partir d'un régime de développement sectoriel agricole. Dominant dans les discours des politiques publiques et les stratégies de développement, ce régime oriente également tous les choix techniques et les orientations pratiques de la très grande majorité des acteurs que nous avons rencontrés dans le cours du projet : ministère de l'Agriculture et instituts techniques, bailleurs de fonds, ONG locales, vétérinaires, zootechniciens, etc.

Dominant, ce régime affirme comme horizon désiré et désirable la spécialisation des activités agricoles et d'élevage et l'intensification des techniques ainsi qu'une plus grande intégration de ces activités de production au marché. Or cette polarisation du secteur productif agricole ne permet pas de produire les lignes de visibilité et d'énonciations nécessaires pour qualifier les enjeux environnementaux des territoires ruraux. C'est pourquoi, nous sommes entrée en discussion avec ce régime sectoriel de développement agricole, et avons particulièrement discuté ce point de vue dualiste, qui minimise l'essentiel du territoire rural albanais, composé de micro-exploitations de polyculture – élevage, qui utilisent massivement les espaces de végétation semi-naturelle, et sont un moteur de création et d'entretien de la biodiversité ordinaire des paysages agraires.

Ainsi, la notion de dualisme est une notion classique que l'on peut faire remonter aux textes fondateurs de l'économie du développement et de l'analyse de la « question agraire » (pour reprendre l'expression du texte fondateur de Karl Kautsky de 1900) qui interrogent les trajectoires de développement à l'aune d'un dualisme économique entre secteur moderne et secteur traditionnel (Boeke, 1953; Lele, 1971; Lewis, 1965). Parallèlement, la socio-économie rurale, de Kautsky à Servolin, utilise la notion de dualisme dans un débat toujours très vivant sur les rapports entre la grande et la petite propriété agricole (Bacqué-Cochard, 2004; Kautsky, 1900; Servolin, 1989). Routine analytique que les études agraires méditerranéennes ont également réinvesti à profit dans leur réflexion sur les dynamiques territoriales récentes pour décrire l'articulation de deux logiques agricoles très différentes : l'une économiste, capitaliste, productiviste et professionnalisée, déployée par de grandes d'exploitations intégrées aux marchés ; l'autre, plus sociale, localisée, aménagiste, basée sur des exploitations familiales de taille réduite, faiblement capitalisées, avec une part d'autoconsommation plus ou moins importante et essentiellement en relation avec le local (Elloumi *et al.*, 2003; Jouve, 2001; Le Coz, 1990).

Le dualisme est donc employé comme une notion descriptive, un analyseur qui permet d'interpréter politiquement, sociologiquement et économiquement la réalité de structures agraires et foncières. Le choix d'un tel descripteur induit, à l'évidence, une série de conséquences sur les analyses du secteur agricole et sa dynamique, et conduit également à des attitudes normatives et stratégiques qui l'entérinent et le déploient comme un état de fait.

L'intérêt de cette critique de cette problématisation dualiste du régime de développement agricole nous permet d'une part de discuter le forçage des données et des situations dans une sorte de dualisme « inventé » lorsqu'il s'agit de rendre compte de l'amplitude des réformes foncières qu'a



connue l'Albanie au cours du xx<sup>e</sup> siècle (Shkreli *et al.*, 2001). Ce séquençage historique est bien connu et largement documenté et il peut être présenté et discuté de manière synthétique à partir des travaux menés, en particulier au CIHEAM-IAMM, depuis plus de vingt ans. En effet, depuis 1992, au travers des activités de formation professionnelle (de niveau master) et par la recherche (doctorat) des cadres de l'agriculture albanaise, l'IAMM a accumulé une série d'analyses en sciences sociales sur l'agriculture albanaise et son évolution qui ont constitué la matière première de cette analyse (Bernard *et al.*, 2014d).

À partir de cette critique nous proposons de qualifier la situation albanaise non plus à partir du dualisme de la structure agraire, mais dans la polarité *ager/saltus*, en insistant sur la complémentarité de ces espaces pour le fonctionnement économique, écologique et social de l'agriculture albanaise contemporaine. Cette proposition, nous l'avons élaborée à partir des éléments descriptifs et analytiques collectés sur le terrain, au cours d'enquêtes sur les systèmes agro-sylvo-pastoraux et les objets à l'interface entre agriculture et environnement. Ces travaux sont initiés par le pôle réflexif et menés dans le cadre de stages de masters financés en partie ou entièrement par le projet BiodivBalkans (*cf.* Annexes, liste des masters et termes de référence).

Une fois avoir décrit et requalifié cette structure agraire et rurale si particulière (« *il laboratorio albanese* », écrivait Andrea Segré) à partir de ces lignes de visibilités nouvelles, nous proposons de développer un registre d'énonciation de développement rural qui découle de cette structure agraire-foncière non polarisée, de cette absence de dualisme. Il s'agit de le proposer comme une alternative aux registres d'énonciations des politiques publiques actuelles, centrées sur l'intensification et la modernisation, qui soutiennent de manière privilégiée (voire exclusive) les exploitations les plus performantes, supposées devenir le cœur d'une spécialisation agricole. Car nous arguons que c'est à partir de ce registre-là que nous pourrions développer, travailler l'interface avec le régime environnemental de biodiversité, aux frontières du dispositif, et structurer des espaces d'action négociés avec les différents acteurs du secteur agricole en Albanie (ministères, techniciens, services de vulgarisation, ONG de développement, bailleurs de fonds, etc.), particulièrement dans le contexte d'adhésion à l'Union européenne, et de développement des outils du second pilier, dédiés au développement rural.

#### a) *L'Albanie, une agriculture sans dualisme*<sup>46</sup>

« D'un dualisme à l'autre », c'est ainsi qu'Alain Pouliquen résume la vague massive de décollectivisation agricole dans les pays de l'Est (Pouliquen, 2011). Ces pays avaient en effet hérité d'une structure foncière communiste qui opposait les fermes d'État et coopératives agricoles de grande taille, mécanisées, irriguées, représentant la majorité du territoire agricole, aux lopins individuels auxiliaires (entre 0,3 et 2 ha) sur les terres restantes. À la chute du communisme, la privatisation est opérée selon des modalités propres à chaque pays (restitution, compensation, distribution, appel d'offre, etc.) et donne naissance à une seconde structure agraire duale. Cette dernière oppose une petite agriculture familiale, issue de la décollectivisation et de la fragmentation des anciennes structures collectives agricoles (coopératives principalement), à des fermes géantes issues des fermes d'État privatisées (parfois sous conditions). Statistiquement, ce dualisme des pays

---

<sup>46</sup> Ce texte a servi de base à une publication en cours d'édition dans la revue *Options méditerranéennes*, sous le titre : « Albanie, une agriculture sans dualisme ? », co-signée avec F. Lerin.

d'Europe centrale et orientale (PECO) s'exprime clairement : les très petites exploitations représentent 81,5% du total des exploitations mais n'occupent que 18,5% de la SAU totale. Tandis que les exploitations de plus de 50 ha occupent en moyenne 48% de la SAU, mais seulement 1% du nombre total des exploitations (données de 2007 pour les PECO 10, in Bazin *et al.*, 2011).

Or la trajectoire foncière et agricole albanaise, que ce soit dans sa phase de collectivisation ou de privatisation, n'aboutit pas à cette polarisation commune aux pays dits de l'Est (Rozelle *et al.*, 2004), et ce serait passer à côté de l'originalité et de la spécificité du cas albanaise que de l'interpréter à partir du modèle dualiste.

### ***Une succession de réformes foncières radicales***

#### *Une collectivisation absolue des terres agricoles (1945-1990)*

La prise de pouvoir du Parti des travailleurs en 1945 se traduit par l'adoption immédiate d'une loi de réforme agraire d'expropriation et de redistribution. Suivant l'adage « La terre appartient à ceux qui la travaillent », les quelques domaines fonciers des gros propriétaires ayant échappé aux réformes foncières des années 1930 (Roucek, 1933) (Wheeler, 1998), mais surtout les propriétés étatiques et religieuses, se voient redistribuées à 145 000 foyers (Guri *et al.*, 2011) (Civici, 2003a)<sup>47</sup>.

Une seconde phase plus agressive de réforme agraire est adoptée l'année suivante. Elle a pour objectif, cette fois-ci, une socialisation des moyens de production de type communiste. La réalisation de cette mise en commun des terres agricoles sera l'objet de plusieurs plans quinquennaux et de mesures incitatives ciblées, particulièrement en zone montagneuses où la réticence des populations rurales est la plus forte (Sjöberg, 1991). En 1967, la collectivisation des terres agricoles est pratiquement achevée. L'Albanie compte ainsi 1 208 fermes d'État et coopératives agricoles qui s'étendent sur 424 000 ha, soit 97,5% de la surface agricole utile (SAU), contre 180 400 familles propriétaires de lopins privés limités à 1 100 m<sup>2</sup> par famille, représentant un total de 20 400 ha, soit 2,5% de la SAU (*op.cit.*).

Ouvrant une troisième phase, la Constitution de 1976 ira encore plus loin en proclamant l'abolition de la propriété privée, réalisant *de jure*, « la collectivisation totale de l'agriculture albanaise » qui avait été annoncée par le PTA dès les 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> congrès du Parti (respectivement en 1961 et 1966) (Civici, 2001). Les statistiques foncières et agricoles à la veille de la chute du communisme nous donnent ainsi à voir une agriculture albanaise qui a considérablement augmenté sa SAU pour arriver à 704 000 ha cultivés, et concentré les exploitations agricoles en 652 fermes d'État et coopératives agricoles d'une surface moyenne de 1 000 ha, représentant 95,7% de la SAU totale. Le lopin familial (*oborr*), concession du régime communiste à une population que les grandes entreprises d'État ou coopératives agricoles ne parviennent pas à nourrir, ne représente que 4,3% de la SAU totale tout en

---

<sup>47</sup> La structure agraire albanaise est déjà majoritairement minifundiste en 1945 lorsque les communistes arrivent au pouvoir, avec 60% de la SAU qui appartiennent aux petits et moyens paysans, sur la base d'exploitation de 1,8 ha. Les « gros » propriétaires représentent 22% de la SAU avec des exploitations autour d'une vingtaine d'hectares. Et les très grandes propriétés : soit l'État (12% de la SAU, pour 50 000 ha répartis sur tout le territoire) et les quelques grandes familles, qui, avec des domaines de près de 2 000 ha, possèdent 3,7% de la SAU d'avant 1945, complètent le tableau.

fournissant une part considérable, si ce n'est déterminante, de la production agricole totale du pays (Civici, 1997).

Dans le cas albanais, peut-on alors parler de dualisme agricole avec un lopin individuel « résiduel », alors que dans les 271 727 familles rurales, les actifs sont, dans leur très grande majorité, également travailleurs des coopératives et fermes d'État ? Bien évidemment, non. La propriété foncière n'est pas « polarisée », elle est entièrement entre les mains de l'État, qui a nationalisé purement et simplement la terre comme moyen de production. Reste ce que l'on pourrait désigner sous le terme d'*hortus* (*oborr*, en albanais) : des jardins familiaux d'autoconsommation à peu près impossibles à éradiquer en milieu rural – sauf dans le cas d'habitats concentrés, c'est-à-dire dans le cas de nouvelles terres créées par amendements ou fractionnement de grands domaines. Cette singularité albanaise avait été repérée dans les analyses comparatives des systèmes agraires communistes :

*« A key difference between Albania and other CEEC is that agricultural land in Albania was formally State owned on the eve of the reforms. In most other CEECs, the land remained formally in private hands through the collectivization period, even if all effective decision making authority was taken away. The legal factor played an important role in all CEECs as property rights to land that was formally still privately owned until 1989 were returned to former owners. With land in state ownership, the Albanian government had more options than other CEEC governments » (Cungu et al., 1999, p. 613).*

Catégorie de propriétaires	Nombre de familles	% de la population rurale	Surface cultivée totale (ha)	Taille moyenne de l'exploitation (ha)	% de la SAU totale
Domaine de l'État			50 000	non renseigné	15%
«grandes familles»	7	0,005%	14 000	2 000	4%
«riches paysans»	4 715	3%	91 000	19	27%
«paysans moyens»	9 448	6%	106 000	5	31%
«petits paysans»	119 523	77%	131 000	1,1	38%
«paysans sans terres»	21 554	14%	0	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>155 247</b>	<b>100%</b>	<b>342 000</b>	<b>2,5</b>	<b>100%</b>

**Tableau 19 : Répartition de la surface agricole en fonction des catégories de propriétaires fonciers en Albanie avant 1945.**

Source : consolidation de l'auteur, à partir de Anuari Statistikor i RPSH 1989, Tirana Drejtoria et Statistike, 1959, p.84; (Sjöberg, 1991) (Madelien Gjata, 1994)(Agolli, 2000)

Type des exploitations	Nombre d'unités	Surface cultivée totale (ha)	Taille moyenne de l'exploitation (ha)	% SAU totale
Fermes d'État	160	170 000	1 070	24,1
Coopératives agricoles	492	504 000	1 057	71,6
Lopin Familial	271 727	30 000	0,11	4,3
Total	-	704 000	-	100%

**Tableau 20 : Structure du foncier agricole à la fin de la période communiste (1990)**

Source : l'auteur, adapté de l'Annuaire statistique de la République albanaise, 1991 et Christensen, 1993, p.9.

Années	Fermes d'Etat			Coopératives agricoles			Total cultivé en collectif (ha)
	Nbr d'unités	Taille moyenne (ha)	Surface totale cultivée (ha)	Nbr d'unités	Taille moyenne (ha)	Surface totale cultivée (ha)	
1951	19	668	12 692	90	245	22 050	34 742
1960	32	1 801	57 632	1 484	212	314 608	372 240
1970	50	2 218	110 900	551	824	454 024	564 924
1989	56	2 690	150 640	422	1 260	531 720	682 360
1985	68	2 557	173 876	416	1 281	532 896	706 772
1990	160	1 070	171 200	492	1 057	520 044	691 244

**Tableau 21 : Évolution de la collectivisation des terres arables en Albanie pendant la période communiste (1951-1990)**

Source : adapté de (Agolli, 2000). NB : un tableau plus complet sur le développement de l'agriculture collective entre 1946 et 1988, chez (Sjöberg, 1991)

### **Une privatisation radicale : parcellisation agraire égalitariste**

Ainsi, à cette collectivisation radicale, quasi totale des terres agricoles, pouvait succéder une non moins radicale privatisation annoncée par les destructions spontanées et généralisées des structures collectives : désossement des bâtiments des coopératives et entreprises d'Etat, coupes rases des vergers collectifs, destruction du système d'irrigation collectif.

La loi sur la terre n° 7501 du 31 juillet 1991, promulguée par le premier gouvernement postcommuniste à peine quatre mois après son arrivée au pouvoir, énonce le principe de la propriété privée des moyens de production et organise les modalités d'une privatisation distributive et égalitaire. Des décrets complémentaires sur la liquidation des actifs restants complètent cette loi foncière, distribuant aux ouvriers des coopératives et fermes d'État, le matériel agricole, le bétail, les vergers et les arbres fruitiers.

La « propriété du peuple tout entier » était, de fait, en Albanie une propriété d'État, de l'État communiste qui possédait tous les moyens de production, mais également les logements et les commerces. Par ailleurs, le pays était dans une situation de presque parfait isolement. Les Albanais enfermés dans leurs frontières nationales et même assignés à résidence dans leurs provinces et villages, et cela dans un état de dénuement matériel extrême, sans moyens de transport ou si peu, manquant, au cours des dernières années précédant l'effondrement, jusqu'au vivrier le plus élémentaire, la nourriture étant rare et rationnée (Hasani *et al.*, 1993) (Sandström *et al.*, 1991). S'il est bon de rappeler cette situation c'est qu'elle ne correspond à rien de ce que l'on peut imaginer aujourd'hui et qu'elle ne ressemble à aucune situation européenne. Il y a donc une « exception albanaise », un cas tout à fait à part et singulier dans l'histoire contemporaine, au moins, à l'évidence, dans l'histoire européenne, où rien de semblable ne peut nous servir de point de comparaison.

Cette situation permet aussi de comprendre pourquoi et comment, dans cette sorte d'état d'hébétude dans lequel le pays a été plongé à la suite de l'effondrement du régime communiste, une distribution rapide et égalitaire a pu avoir lieu. Distribution de la propriété étatique généralisée en propriété privée égalitaire, à une base d'ayants-droit très large (ouvriers, employés, paysans, hommes et femmes), que nous avons de ce fait appelé une « distribution patrimoniale » (Lerin *et al.*,

2001). La soudaineté de l'effondrement, sans phase intermédiaire, l'immense attente et « naïveté », pourrait-on dire, des Albanais a permis ce passage abrupt : l'État était le Peuple et le Peuple tout le monde ; si l'on supprimait la propriété de l'État, tout le monde devait recevoir une partie de cette propriété nationale. Et sans aucun doute possible (mais avec l'ampleur de la migration économique et des transferts des migrants économiques), cette distribution a été – au moins jusqu'à la crise des pyramides de 1997 – la raison majeure de la stabilité politique, sociale et économique du pays, et même dans un premier temps de sa survie alimentaire.



#### Images de la transition dans la plaine agricole de la Myseqe

- Travail à la main, en famille, dans une parcelle agricole de plaine nouvellement privatisée
- Micro parcellarisation du faciès agricole (vue d'avion)
- Destruction et non entretien des infrastructures d'irrigation
- Abandon/destruction des bâtiments des coopératives agricoles

**Figure 30 : Paysages agricoles dans la plaine de Tirana à l'issue de la période communiste**

Source : F. Lerin, 1994

Elle a aussi créée un faciès agricole-foncier tout à fait improbable. Les 700 000 ha de terres agricoles appartenant à l'État sont distribués gratuitement aux familles paysannes membres des coopératives et fermes d'État ainsi qu'aux autres résidents ruraux, sur une base égalitaire calculée par ayant-droit (Cungu *et al.*, 1999). C'est ainsi que 460 000 petites exploitations agricoles privées voient le jour, d'une surface moyenne de 1,3 ha chacune (Civici *et al.*, 1997b). Plus encore, l'égalité de la redistribution foncière est poussée jusqu'à la prise en considération de la capacité de production des terres (irrigation, type de sol, pente, éloignement des routes, etc.) dans les attributions de parcelles, accentuant encore le morcellement agricole. Les 460 000 unités de production sont elles-mêmes réparties sur trois à sept parcelles de 0,1 à 0,2 ha, dans un rayon maximum de 8 km de l'habitation principale.

Cette répartition égalitaire et patrimoniale (Civici *et al.*, 2001), sans référence aux propriétés d'avant 1945, est appliquée massivement sur l'ensemble du territoire, même si la formule de répartition par ayant-droit a été aménagée à la marge, particulièrement dans les zones de montagnes, où la collectivisation des terres avait été la plus tardive et les limites des propriétés familiales encore présentes, au moins dans les esprits. Ainsi, cette répartition-restitution orchestrée par les chefs de villages avec des références – plus ou moins marquées – au droit coutumier et à la propriété d'avant 1945, est reconnue comme légitime dans les milieux villageois et suscite peu de contestations, au moins dans un premier temps (Kola, 2008; Lemel, 1998) (World Bank, 2006).

En seulement deux ans, entre 75% et 85% (selon les sources) de la terre agricole est privatisée. Dans sa grande majorité, cette nouvelle propriété foncière agricole est sécurisée par l'enregistrement de certificats de propriétés (*tapis*), à partir de 1996, auprès du Bureau d'enregistrement de la propriété immobilière (*Zyra e Regjistrimit të Pasurive të Paluajtshme, ZRPP*), sur la base d'un nouveau cadastre financé à grands renforts de programmes d'appui (de coopération bilatérale américaine (USAID) et de Union européenne (Biba, 2001) p. 251). En revanche, il ne faut pas sous-estimer l'émergence de contestations concernant les 15% à 25% de la SAU restant à répartir. Contestations qui se sont amplifiées avec la loi de restitution et de compensation n° 7698 de 1993 offrant la possibilité aux anciens propriétaires d'avant 1945 de faire une demande de restitution ou d'obtenir une compensation monétaire pour des biens fonciers dans la limite de 43,5 ha (Art.8), et plus encore avec le Décret n° 1254 de 1995, proposant une compensation pour les terres situées en zones touristiques et résidentielles (Frangakis *et al.*, 2008).

	Fermes d'État	Coopératives	Secteur Privé	Total SAU
1990	170	504	30	704
1993	170	0	533	703
1997	20	0	680	700
1999	20	0	679	699

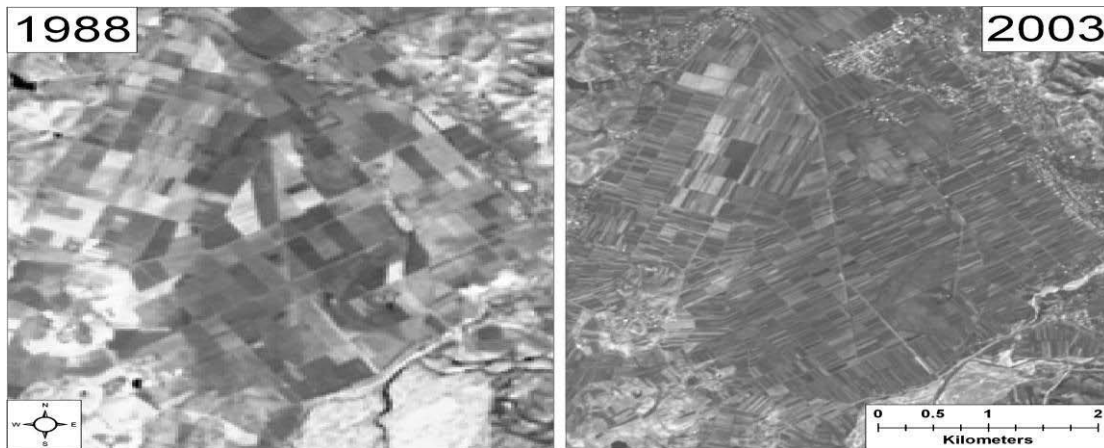
**Tableau 22 : Rythme soutenu de la privatisation des terres agricoles en Albanie (en millier d'ha)**

Source : (Agolli, 2000)

Taille de l'exploitation (ha)	Nombre d'exploitations	% du total	Surface (ha)	% SAU
[0 à 1 ha [	82 186	16,68%	57 745	8,22%
[1 à 5 ha [	410 370	83,29%	643 539	91,61%
[5 à 20 ha [	124	0,025%	748	0,11%
[20 ha et + [	18	0,004%	450	0,06%
<b>Total</b>	<b>492 698</b>	<b>100%</b>	<b>702 482</b>	<b>100%</b>

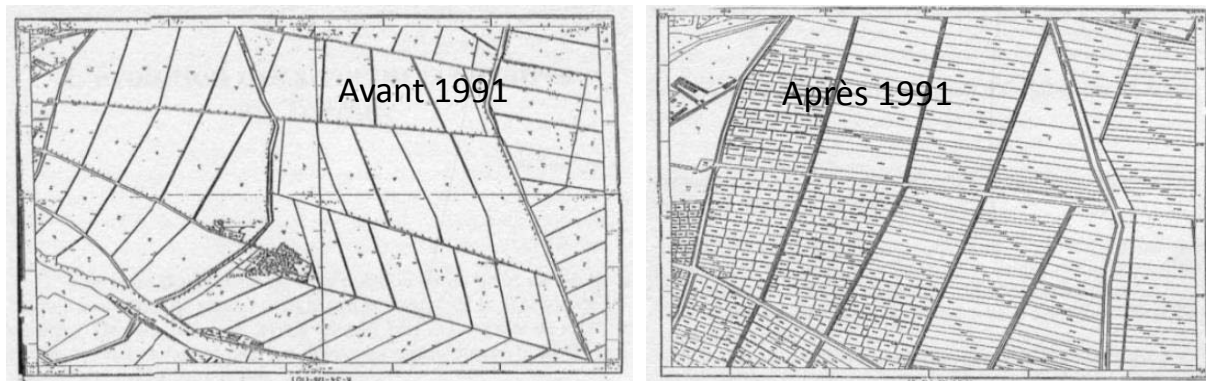
**Tableau 23 : Structure du foncier agricole à la suite de la réforme foncière (1995)**

Source : Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, 1995



**Figure 31 : Des terres collectivisées à une redistribution patrimoniale. Illustration par le faciès agraire de la Myseqë, la plaine littorale centrale albanaise**

Source : (Müller et Munroe, 2008). L'image de 1988 provient de « Landsat Thematic Mapper (TM) » avec une résolution de 30m et l'image de 2003 provient de « Advanced Spaceborne Thermal Emission and Reflection Radiometer » (ASTER) avec une résolution de 15m.



**Figure 32 : Structure foncière avant et après 1991, région de Korçë, plaine perchée, Sud-Est de l'Albanie**

Source : (Civici *et al.*, 2001). Bureau de réglementation et d'administration de la terre, Tirana, 2000

### ***Une structure d'exploitation atypique, pour quel modèle agricole ?***

Une fois cette absence de dualisme établie, que dire de cette structure agricole atypique ? Les modèles agricoles classiques (Lamarche, 1991) ou utilisés dans les analyses des transitions des pays de l'Est (Mathijs *et al.*, 1998; Rozelle *et al.*, 2004), majoritairement basés sur des critères de taille de l'exploitation, logique familiale, dépendance, etc., ont du mal à proposer une maille d'analyse assez fine pour ce minifundisme albanais.

Une grande partie des travaux du CIHEAM-IAMM a donc contribué à décrire ces structures agricoles et à travailler leurs évolutions dans une perspective dynamique à partir d'étude de cas régionalisés ou sectoriels (Biba, 1998; Bode, 1995; Guri, 2002; Kercuku - Biba, 2000; Lacka, 2002; Marku, 1999).

Ils ont permis d'établir d'une part, une typologie fine des exploitations familiales pluriactives en fonction de leur degré de spécialisation et de leur intégration au marché, en faisant émerger des catégories intermédiaires qui permettent de caractériser au plus près les pratiques productives et les stratégies économiques de ces structures. On obtient donc des exploitations familiales de polyculture-élevage à vocation commerciale dont plus de 50% de la production agricole est destinée au marché, qui ont fait des choix d'intensification de leur production (vigne, maraîchage,

arboriculture, élevage) ou de développement d'activités de transformation agro-alimentaire (vin, raki, beurre, farine, fromage, etc.). On a par ailleurs des exploitations de polyculture-élevage très diversifiées, destinées à l'autoconsommation avec une vente du surplus assurant une partie des revenus monétaires en complément d'autres sources extérieures : transferts monétaires des membres de la famille en immigration, emploi d'un membre de la famille dans le secteur public (administration, santé) ou celui des services (restauration, petit commerce, etc.) pensions de retraite, invalidité, etc.

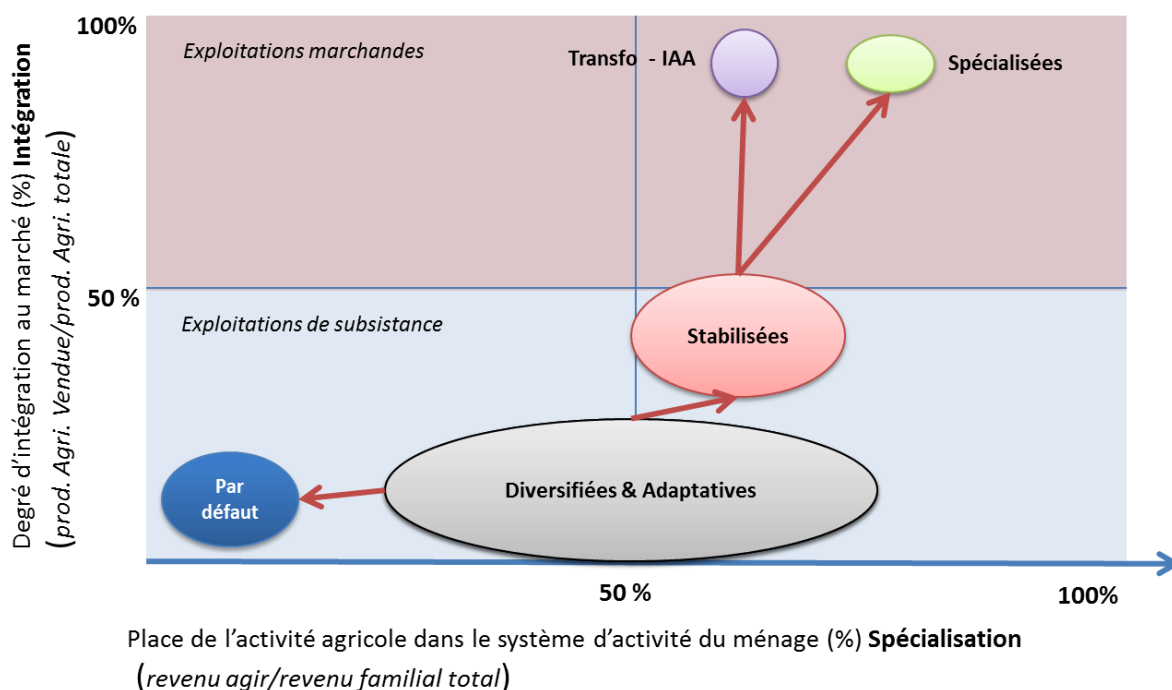
D'autre part, ils ont mené une analyse dynamique de ces typologies d'exploitation qui permet de les différencier plus finement en fonction de leurs trajectoires d'évolution : abandon-replis, stabilisation, développement par changement de système de production, ou intensification de la production. Ici, l'analyse des facteurs déterminants de ces dynamiques permet d'aborder la question des « facteurs exogènes » et de mettre la question agricole dans la perspective d'une approche pluridisciplinaire : politiques publiques, géographie, sociologie, anthropologie, etc.

En gardant bien sûr en tête le delta plus ou moins important lié aux variations géographiques-régionales et/ou sectorielles (lait, légume, élevage, viticulture), on peut toutefois déduire de ces analyses de cas quelques caractéristiques générales :

- des dynamiques de spécialisation/intensification très peu nombreuses, le facteur foncier étant un des facteurs limitant mais pas le seul (Civici, 2003b; Deininger *et al.*, 2012). La difficulté d'accès au crédit et un faible niveau d'investissement, le manque d'entretien des infrastructures de production et de transformation (irrigation, routes, abattoirs, marchés, etc.), la situation géographique d'enclavement d'un bon nombre d'exploitations, etc., sont autant de freins à la spécialisation (Guri *et al.*, 2009).

- une très nette prépondérance numérique des exploitations d'autosubsistance, dont les choix stratégiques et d'investissement sont très dépendants des sources de revenus complémentaires – principalement les transferts monétaires de membres de la famille en immigration (Grèce, Italie, Allemagne, Royaume-Uni), et des pensions de solidarité (vieillesse, maladie) (Vullnetari *et al.*). On observe également une dépendance des trajectoires de ces exploitations à l'organisation du travail et au type de solidarité économique familiale.





**Figure 33 : Typologie dynamique des exploitations agricoles albanaises**

Source : Adapté de (Biba, 1997) et (Civici, 2001; Civici et al., 1997a)

Aujourd'hui donc, le paysage agraire postcollectiviste albanais est composé de 352 315 exploitations agricoles (INSTAT, 2014), d'une taille moyenne de 0,7 à 1,6 ha, elles-mêmes décomposées en 3,8 parcelles de 0,3 ha en moyenne pour un revenu moyen de 2 000 euros annuels.

Donc, pas de dualisme dans un pays où près de 90% des exploitations agricoles ont une surface inférieure à 2 ha (INSTAT, 2014). Il y a eu, certes, des exploitations qui se sont intensifiées et spécialisées dans les activités exigeant peu d'emprise foncière (légumes sous serre, élevage avicole hors-sol, viticulture, etc.) et l'apparition d'un timide marché foncier (ventes et locations), mais mises bout à bout ces exploitations ne représentent qu'une poignée – quelques centaines, au mieux – d'exploitations. D'ailleurs, la nouvelle nomenclature des statistiques agricoles ne nous permet pas d'apprécier le niveau de spécialisation/concentration foncière agricole en proposant une typologie ne différenciant pas les exploitations de plus de 2 ha.

Taille (ha)	Polyculture-Élevage	% du total d'exploitations	Culture ou Polyculture	% du total d'exploitations	Nombre total d'exploitations
[0,1 à 0,5 ha]	60 317	17%	9 878	3%	70 195
[0,6 à 1,0 ha]	76 646	22%	13 015	4%	89 661
[1,1 à 2,0 ha]	122 565	35%	19 519	6%	142 084
[2,1 ha et + ]	42 422	12%	6 554	2%	48 976
<b>Total</b>	<b>301 950</b>	<b>86%</b>	<b>48 966</b>	<b>14%</b>	<b>350 916</b>

**Tableau 24 : Typologie des exploitations agricoles albanaises (2013)**

Source : Instat, 2014

## b) *Une agriculture albanaise foncièrement dépendante des espaces communs de saltus*

La structure foncière-agricole, ainsi définie par la loi de 1991, conduit donc à une agriculture sans dualisme. Sauf si l'on déplace la notion de dualisme en pointant d'un côté, un ensemble de micro-exploitations privées à vocation agricole (autoconsommation et marché) et de l'autre une propriété publique regroupant les terres de pâturages et les forêts, en cours de dévolution aux ayants-droit (communes, communautés, lignages ou individus). Dit autrement, s'il y a une dualité à souligner en Albanie c'est bien celle de l'opposition entre un petit parcellaire agricole (de terres labourables), délimité, approprié, intensifié et des espaces importants de propriété publique et d'utilisation collective valorisé par des systèmes extensifs.

### ***Ager-saltus : une double complémentarité spatiale indispensable à la majorité des exploitations agricoles albanaises***

La trilogie agraire romaine, *silva-saltus-ager*, reprise par la tradition descriptive de géographie rurale française, est ici tout à fait opérante pour définir ces espaces multifonctionnels, ni tout à fait forestiers (sylvicoles), ni tout à fait agricoles, qui renvoient aussi bien à une catégorie d'utilisation du sol (*land-use/land-cover*) qu'à un mode d'utilisation de l'espace à partir de ses caractéristiques fonctionnelles (Poux *et al.*, 2009). La notion de *saltus* permet ainsi de mettre le doigt sur « ce tiers espace rural », délaissé par les pratiques de spécialisation productive ou par les approches sectorielles du territoire et qui est pourtant essentiel au fonctionnement des petites exploitations familiales albanaises de polyculture-élevage et des vastes systèmes pastoraux.

Elles y trouvent, dans des proportions variables en fonction des systèmes d'élevages adoptés, les ressources pastorales et fourragères nécessaires à l'alimentation du troupeau, du combustible (bois de chauffage, dans des proportions de 7 à 15 m<sup>3</sup>/famille/an selon les régions), et toutes les ressources non-ligneuses disponibles qui constituent un revenu d'appoint pouvant dans certains cas compter pour la moitié des revenus monétaires de l'exploitation (plantes aromatiques et médicinales, châtaignes et autres fruits à coque, grenades, etc.) (Crouteix, 2013; Dupré la Tour, 2013; Garnier, 2013). Ainsi, du point de vue socio-agraire, ces espaces au fonctionnement écologique autonome constituent un gain net pour l'exploitation et peuvent être valorisés par les plus petites exploitations sans investissement important autre que le cheptel ou la force de travail. Sur le plan agro-écologique, le *saltus* est source de fertilité pour l'*ager*, via l'animal, dans des exploitations pour lesquelles l'accès aux engrais de synthèse est tout à fait limité (INSTAT, 2014; Poux *et al.*, 2009).

Cette double complémentarité à la fois socio-agraire et agro-écologique entre les espaces *ager-saltus* nous permet donc de souligner l'importance primordiale de ces espaces pour l'agriculture albanaise d'une part, mais plus largement pour l'ensemble des territoires ruraux – importance dont la pesée n'est pas faite et nécessite un travail systématique complémentaire.

En effet, sur les 350 916 exploitations agricoles que comptait l'Albanie en 2013, 301 950 sont des exploitations de polyculture-élevage, dont 86% ont une surface inférieure à 2 ha (MARDWA, 2013), et ne peuvent donc pas assurer une autonomie fourragère ou acheter l'intégralité de la ration fourragère nécessaire à l'extérieur. Ce raisonnement nous donne une pesée du nombre

d'exploitations agricoles directement concernées par l'utilisation des espaces de *saltus*, au moins par le biais du pâturage, soit environ les trois quart des exploitations agricoles albanaises.

Concernant les plantes aromatiques et médicinales (PAM), elles représentent 25 % de la valeur totale des exportations agricoles annuelles (INSTAT, 2014). Depuis la chute du régime communiste, l'Albanie exporte de manière constante entre 6 000 et 8 000 tonnes de PAM pour une valeur totale en très nette augmentation autour de 25 millions de dollars/an ces dernières années sur un marché international porteur (Bernard *et al.*, 2013b; Hoxha, 2014).

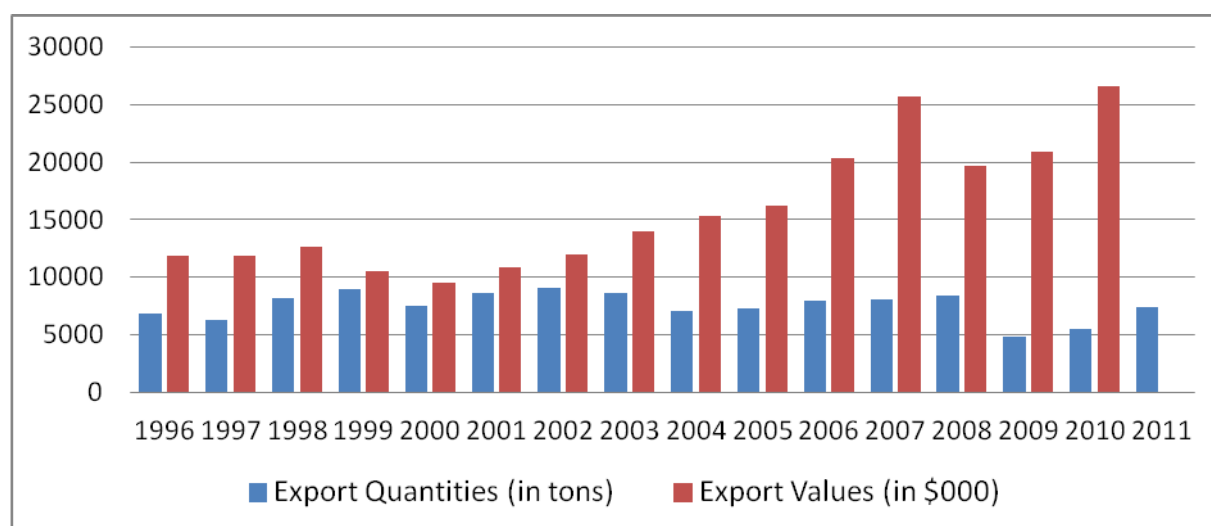


Figure 34 : Table: Albanian MAPs Exports Quantities versus Values (1996-2011)

Source: Comtrade Database 2012

L'emprise territoriale de ces espaces de *saltus* est tout à fait minorée par les classifications statistiques du récent inventaire forestier national qui assimile ces espaces à des territoires forestiers à part entière (Ministry of Environment, 2003). Cependant, sur la base de travaux sur l'évolution de l'usage des sols et la détermination de surface semi-naturelles (Jansen *et al.*, 2006; Müller *et al.*, 2006; Sallaku *et al.*, 2009), on peut évaluer ces espaces saltucéens et de forêt multifonctionnelle à environ 50% du territoire national.

Pourtant, ces espaces qui contribuent de manière significative à l'économie agricole albanaise demeurent hors des préoccupations de gestion sectorielle ou territoriale. Le flou régnant sur leur statut foncier et les responsabilités de gestion ne font qu'accentuer la faiblesse de leur prise en compte et de leur intégration dans la question agraire albanaise.

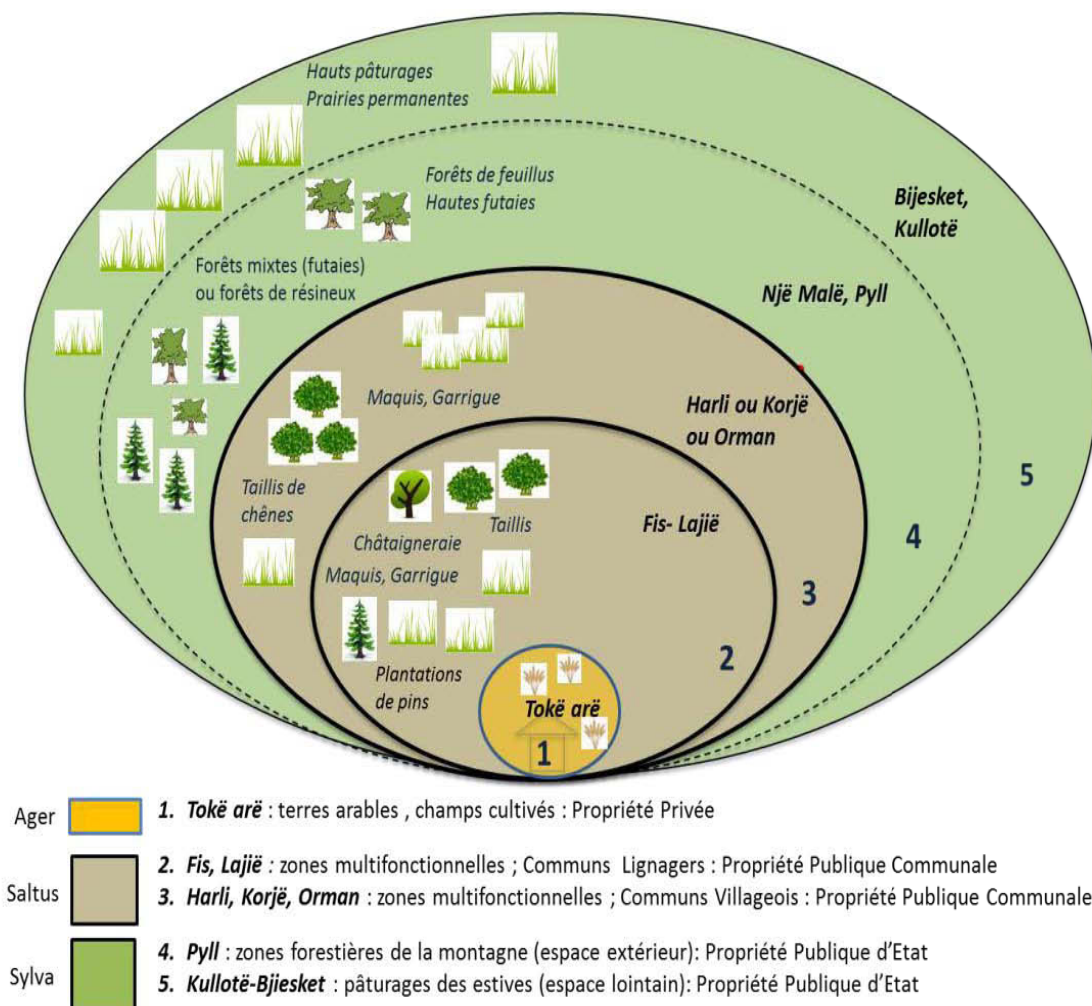
### **Statut foncier et responsabilité de gestion des espaces de *saltus* en Albanie**

*Une maîtrise foncière des espaces de *saltus* sur la base de droits d'usages complexes, variables et évolutifs*

Contrairement aux terres cultivées et privatisées (*tokë arë* ou *tokë bukë*) et appropriées depuis la réforme agraire de 1991, les espaces multifonctionnels de *saltus* (de propriété publique), sont l'objet d'une série de droits coutumiers déterminés, non pas sur une base spatiale, mais à partir des ressources et services qu'ils fournissent. D'où notre utilisation ici de la notion d'espace-ressources

(Barrière *et al.*, 1996), qui permet, contrairement à une approche strictement foncière, de reconnaître une combinaison d'activités et d'articuler différents niveaux de gestion sur un même territoire. Plus encore, la notion d'espace-ressources permet d'étudier plus finement les pratiques et les règles de gestion de ces espaces collectifs, que la classification officielle des services forestiers désigne en tant que forêts et pâturages (Ministry of Environment, 2003), et dans laquelle les désignations coutumières distinguent les territoires extérieurs au village (*jashtë fshatit*), c'est-à-dire forêts et pâturages totalement non appropriables de la montagne et des estives (*një malë, bjesket*), des espaces plus ou moins boisés circum-villageois (*korijë, harli, orman*) (de Rapper, 1998).

Ainsi, les droits d'usage coutumiers sur ces territoires circum-villageois d'estives et de forêts définissent pour chaque type d'utilisation du *saltus* différents degrés de maîtrise foncière (LeRoy *et al.*, 1996) : accès, extraction, exclusion, gestion, aliénation, mais ils distinguent également des niveaux de « collectif » à qui sont reconnus, de manière différenciée, ces degrés de maîtrise foncière : la famille (*familje*), le lignage (*fis*), le quartier (*lagjë*), le village (*fshat*), ou les personnes externes aux villages.



**Figure 35 : Représentation des différents espaces-ressources et de leur statut foncier**

Source : élaboration de l'auteur sur la base des travaux de terrains (Bernard *et al.*, 2013a; Crouteix, 2013; Garnier, 2013; Lopez, 2013)

À titre d'exemple, dans le district de Lezhë, dans la région des Malesia e Madhë (la grande montagne), l'accès aux zones de pâturages productifs est autorisé pour tous les animaux du village sur les territoires « *fis* », sauf au printemps, lorsque la fauche du fourrage est attribuée par lignage. La ressource bois est attribuée par famille sur les territoires lignagés (*fis*) sur lesquels un usage personnel et commercial du bois est possible. Les coupes de bois de taillis sont autorisées à tous les membres du village sur les zones villageoises (*harli ou korjië*) à condition que ce soit pour un usage personnel (revente interdite). En ce qui concerne les plantes aromatiques et médicinales, leur cueillette est organisée à l'échelle villageoise sur les territoires de *harli et de fis* sur la base d'un calendrier de cueillette collectif. La récolte des châtaignes est répartie entre les familles qui se voient attribuer un nombre d'arbres déterminé. En revanche, la récolte des PAM et le pâturage des animaux dans les châtaigneraies est autorisé librement à tous les membres du village (Crouteix, 2013).

Ces niveaux d'attribution sont issus de règles communes au village, dont la variabilité est importante, en fonction des droits coutumiers régionaux (les « *Kanun* », codes coutumiers), de facteurs ethnographiques ou religieux qui déterminent différemment l'organisation familiale et collective du rapport à la terre (de Rapper *et al.*, 2006) (de Wall, 2004). Enfin, ces droits sont évolutifs. Ils sont revus et s'adaptent en fonction des changements démographiques (exode rural baisse des pressions sur les ressources, par exemple), socio-économiques ou législatifs. Ils sont parfois contournés par des « extérieurs » : coupes de bois illégales, cueillette de plantes médicinales qui montrent que l'emprise des villages sur la gestion des communs n'est ni absolue, ni appuyée par les autorités locales ou sectorielles.

Afin d'analyser ces droits d'usages à géométrie variable de manière systématique, nous proposons ci-dessous une grille de lecture qui croise tout à la fois la notion de « degré de maîtrise » du territoire, la reconnaissance de niveaux de contrôle (accès, extraction, exclusion, gestion, aliénation) sur des types de ressources différentes (LeRoy *et al.*, 1996) et son attribution à différents niveaux de collectifs permet ainsi de nuancer la notion de propriété issue du canon romain.

Niveaux de collectifs	Degrés de maîtrise				
	Accès	Accès & Extraction	Accès, Extraction & Exclusion	Accès, Extraction, Exclusion & Gestion	Access, Extraction, Exclusion, Gestion & Aliénation
Public	Forêts et Pâturages	Zone de cueillette PAM Alpages			
Externe (Harli, Korjë)		Zone de pâturage Ouvert à tout le village, sur les territoires de <i>harli</i> et les terres des différents <i>fis</i>	Zone de cueillette PAM tout le village Zone de collecte de bois de chauffage tout le village pour un usage familial		
Exter-Interne (Fis, Lagjë)			Zone de pâturage productif Toute l'année, pâturage possible sur les territoires de <i>fis</i> mais au printemps, la fauche par famille	Zone de collecte de bois de chauffage Sur les territoires de <i>fis</i> : usage commercial possible	
Interne (famille)			Zone de collecte de bois chauffage Sur les territoires de <i>fis</i> , en fonction des familles	Zone de collecte de châtaignes Arbres répartis par famille	
Privé (individu)					Terres arables, jardins vivriers

Tableau 25 : Exemple de lecture des ressources-usages en fonction du degré de maîtrise exercé et du niveau de collectif impliqué, sur les territoires de la Mirditë.

Source : l'auteur

*Des espaces en cours de dévolution : un processus d'attribution de gestion complexe, confus et conflictuel*

On aurait pu penser que le processus de dévolution de la propriété et de la gestion des forêts et pâturages du *saltus* circum-villageois du domaine forestier national aux communes aurait permis, en rapprochant l'échelle de gestion légale de ces territoires des utilisateurs finaux et des « communautés », de mettre en avant la fonction agro-pastorale et multifonctionnelle de ces espaces et de les réintégrer dans les projets de développement et dans les politiques publiques agricoles et rurales. Mais force est de constater que ce n'est pas le cas.

Le processus de dévolution, au sens strict du terme, désigne donc le transfert de la propriété et de la responsabilité de gestion d'une partie des terres forestières et pastorales (les plus proches des villages) depuis le domaine forestier national vers les communes et municipalités albanaises. Ce transfert de propriétés de l'État aux communes ou municipalités est assorti de la reconnaissance de droits d'usages aux utilisateurs finaux. Les territoires dévolus demeurent ainsi dans le domaine public et gardent leur statut imprescriptible et inaliénable, mais les responsabilités de gestion sont attribuées à une échelle plus proche du terrain. Elles sont ainsi partagées entre les communes/municipalités et les utilisateurs finaux (un village, un lignage, une famille, voire même un seul individu) sur la base de contrats décennaux qui concèdent un droit d'accès et d'exploitation des ressources forestières et pastorales, encadré par un plan de gestion défini à l'échelon communal par les services techniques de la commune.

Ce processus, engagé en Albanie depuis la fin des années 1990, dans la lignée des programmes de gestion communautaire des ressources naturelles promus par la Banque mondiale (World Bank, 1996b; World Bank, 2005b), a suscité une confusion et une incertitude tout à fait inattendues. Une partie de notre travail de terrain récent a donc consisté à produire une lecture de ce processus qui en identifie trois distincts dont les enjeux connexes se sont surimposés, pour constituer la situation de confusion sur la gestion des communs albanais que l'on connaît aujourd'hui (Bernard *et al.*, 2014b).

## LE PROCESSUS DE DÉVOLUTION

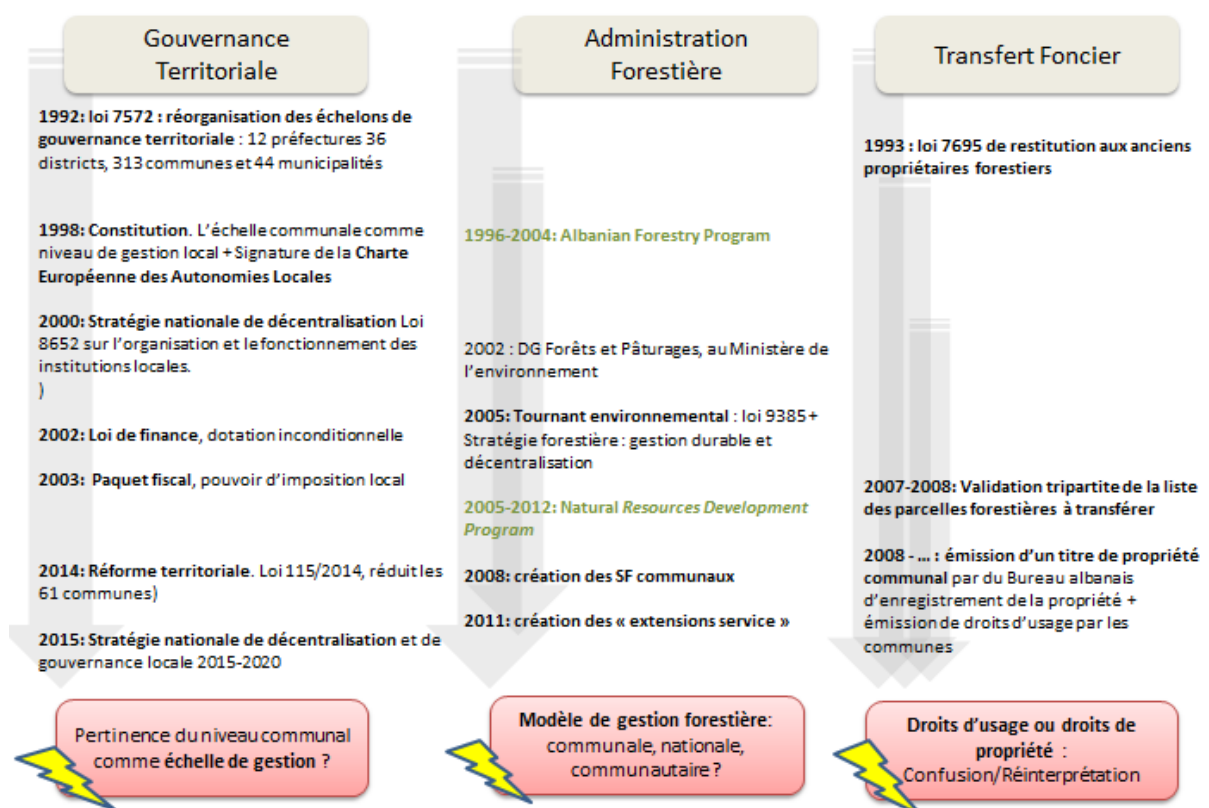


Figure 36 : Représentation chrono thématique des principales étapes du processus de dévolution

Source : l'auteur, 2015

(1) D'une part, le processus de dévolution répond à une injonction de décentralisation de la gouvernance territoriale liée au processus d'adhésion à l'Union européenne et aux standards de bonne gouvernance. Ces derniers définissent l'échelon communal comme l'échelon de gestion *ad-hoc* des questions d'administration locale en incitant à lui transférer, petit à petit, compétences administratives puis moyens humains et financiers<sup>48</sup>. Mais en Albanie, l'écart entre les compétences attribuées et les moyens disponibles est significatif (Ericsson *et al.*, 2012, p. 19) p. 19). Il a d'ailleurs suscité la récente réforme territoriale de 2014, qui réduit le nombre de communes de plus de 350 unités à 61 unités<sup>49</sup> sur un principe de concentration territoriale, posant par là même la question du niveau pertinent de gouvernance territoriale (Brahimi *et al.*, 2013; Xhafa *et al.*, 2015). En effet, la gestion effective des communs se fait au niveau des villages. Les regroupements de villages au sein de communes toujours plus grandes rendent plus difficile la correspondance entre le groupe et la gestion de la ressource (l'un des huit facteurs décisifs d'une gestion robuste des communs selon Ostrom et son école (Ostrom, 2009). Plus les communes sont grandes plus ce désajustement l'est.

(2) D'autre part, il est nécessaire de contextualiser le processus de dévolution dans le cadre général d'une réforme institutionnelle du secteur forestier en Albanie, impulsée par une réorganisation profonde de la direction des forêts et pâturages du ministère de l'Environnement. La lourde structure d'une administration forestière fortement centralisée, héritée de l'époque communiste n'était plus tenable dans le contexte budgétaire et économique de la transition, tout comme la politique d'exploitation productiviste menée au détriment d'une gestion durable et renouvelable des peuplements forestiers (Naka *et al.*, 2000a; Naka *et al.*, 2000b). Depuis 2005, dans une perspective de gestion intégrée, la décentralisation de la gestion forestière est envisagée comme « la » solution – proposée et poussée par les deux programmes structurants de la Banque mondiale, en appui au secteur forestier albanais (Kola, 2004; World Bank, 2004; World Bank, 2005b). Mais cette stratégie portée par les institutions de coopération bi et multilatérales, à commencer par la Banque mondiale, la coopération suédoise (SIDA) et néerlandaise (SNV), se heurte à la résistance des services forestiers. Trois modèles institutionnels de gestion forestière sont en concurrence *de facto* actuellement : gestion communale, communautaire et étatique (Proko *et al.*, 2013).

(3) Enfin, initié en 2002, le processus de dévolution des forêts et pâturages proprement dit s'inscrit dans le programme de dévolution général des biens publics (routes, écoles, hôpitaux, irrigation, etc.) aux communes et municipalités, comme une conséquence de la loi de décentralisation. Mais pour le secteur forestier et pastoral, ce processus a pris une tournure particulière. Il s'agit de transférer aux communes une liste de parcelles identifiées dans l'inventaire forestier national communiste de 1985 vers le nouveau registre cadastral tenu par le Bureau albanais d'enregistrement de la propriété (ZRPP), afin d'obtenir un titre « officiel » de propriété pour les communes repérées par un nouveau numéro d'identification. Un processus coûteux et ambigu, qui ouvre actuellement sur une série d'anticipations à propos de statut foncier de ces territoires cadastrés ! Leur privatisation au profit des ayants-droit est ainsi envisagée comme le dénouement naturel, dernière étape du transfert de propriété, alors que la loi, pour l'instant, ne prévoit qu'un droit d'usage régulé par la commune (Kola, 2008) ! En attendant, malheureusement, ces incertitudes et désajustements ouvrent la porte à des

---

<sup>48</sup> Depuis 2002, la loi de finance annuelle prévoit une dotation inconditionnelle de l'État pour chaque commune sur la base de critères démographiques essentiellement. Le Paquet fiscal, voté en 2003, octroie aux gouvernements locaux un certain pouvoir de taxation. Mais ces ressources locales restent faibles.

<sup>49</sup> loi 115/2014, « sur la division administrative-territoriale des unités de gouvernement local en Albanie »



stratégies de prédation remettant en question la capacité même de gestion des communes et municipalités (Crouteix, 2013; Lopez, 2013; Stahl, 2010).

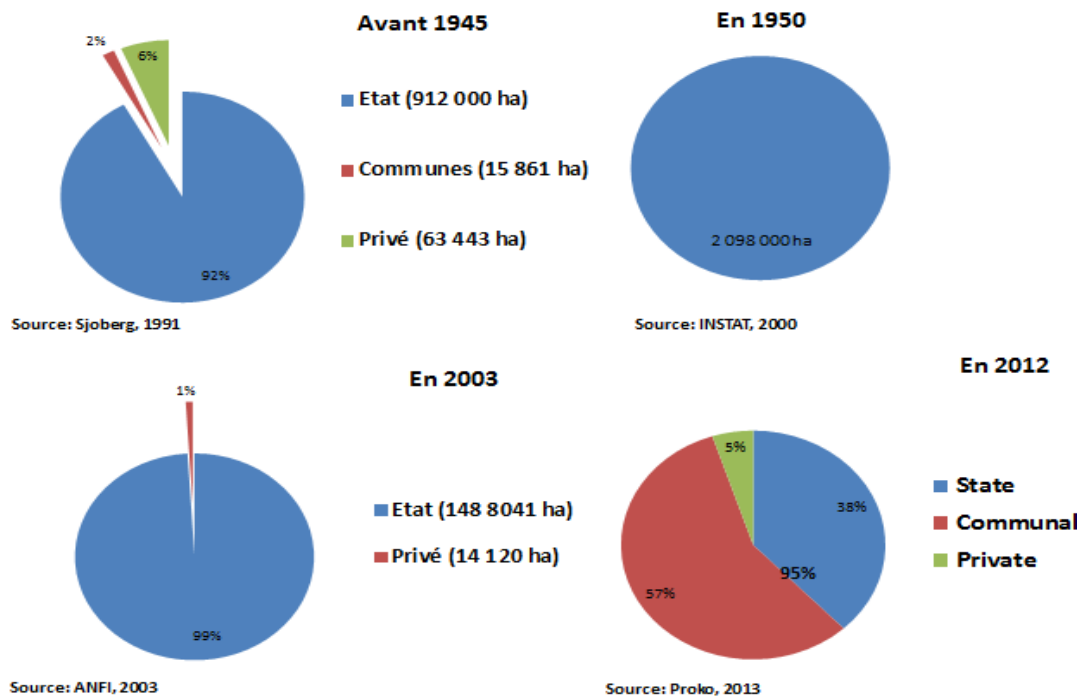


Figure 37 : Evolution du statut foncier des espaces de forêts et pâturage en Albanie entre 1945 et 2012.

Source : compilé par l'auteur

### c) Analyser une structure agraire foncière non polarisée. Quels enjeux pour les politiques publiques ?

Au vu des éléments présentés ci-dessus, il semble à peu près évident que présenter le secteur agricole albanais comme une « structure » polarisée (quelle que soit la qualification de cette dualité : latifundio/minifundio, capitalistes/paysannes, modernes/traditionnelles) engage l'analyse, le normatif ou le stratégique dans de mauvaises directions. Il vaudrait mieux aborder le secteur comme continuum ou un ensemble de formes et de complémentarités prises dans des trajectoires dynamiques. L'utilisation de la notion de dualisme conduit à styliser et à forcer l'importance de deux pôles qui ne sont l'un et l'autre ni statistiquement ni qualitativement établis. C'est ainsi qu'il nous semble nécessaire de reformuler les problématiques possibles d'une telle structure agraire non-polarisée pour en déployer les différents enjeux en termes de politiques publiques, notamment pour le secteur agricole – mais non exclusivement : la ruralité, le territoire et l'environnement sont concernés.

#### « Fantasma » de dualisme et choix publics

Conséquence de cette originalité (historique et contemporaine) de l'agriculture albanaise, les *transitions studies* s'essouffent dans leurs prédictions de l'avènement d'une spécialisation productive dans le pays et sous-estiment la trajectoire d'une économie agricole hétérodoxe qui ne « colle » pas avec les modèles analytiques dualistes du développement – au point d'ailleurs de ne

plus hésiter à extraire le « cas albanais » du pool balkanique dans les analyses comparatives pour ne pas toujours à avoir à expliquer pourquoi et comment la courbe albanaise ne ressemble pas à celle des autres pays (Bazin *et al.*, 2011).

Du point de vue des politiques publiques, la chose est cependant plus compliquée qu'une simple exclusion du cas général. En effet, les autorités nationales semblent largement entériner une sorte de dualisme et ne cessent de porter leur attention et leur soutien aux exploitations les plus performantes supposées devenir le cœur d'une spécialisation agricole toujours à venir (Këshillit të Ministrave, 2014; MAFCP, 2007).

« Pendant le communisme, les politiques sociales mettaient tout le monde à égalité, mais elles n'ont pas forcément développé l'économie. En 2005, nous avons mis en place une subvention pour les éleveurs qui ont plus de 50 têtes de petits ruminants. Nous voulions augmenter la taille des troupeaux dans un premier temps, puis une fois que les troupeaux seraient assez grands, améliorer leur gestion. Ce n'est pas une politique sociale, l'objectif est de produire : il faut aider les grosses exploitations, celles qui sont capables de se spécialiser et devenir performantes. Nous nous sommes rendu compte que les petits éleveurs se servaient de la subvention pour partir en ville ou en plaine et abandonnaient l'élevage, donc nous avons augmenté le seuil » (com. pers. Cezar Agimi, Directeur des Services d'appui et d'information agricole, ministère de l'Agriculture, in (Garnier, 2013)).

Cette volonté de faire émerger, dans l'agriculture, un pôle spécialisé, capitalistique, moderne et complètement intégré au marché imprègne également l'ensemble des services d'appui au secteur agricole (centres de transferts de technologie, personnel des échelons décentralisés, etc.), de nombreux « experts » et spécialistes (chercheurs et techniciens). La communauté des bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux ne sont pas exempts de ce biais (voir par exemple World Bank, 2007), même si les analyses et programmes peuvent simultanément souligner l'importance (sociale) de la petite agriculture familiale et du rôle de l'autoconsommation – voire même des filières de proximité et leur rôle dans l'approvisionnement des « *greens markets* ».

Cette focalisation sur la spécialisation-capitalisation agricole et l'augmentation de la productivité est également soutenue par les orientations programmatiques des instruments de pré-adhésion (IPA) de l'Union européenne (DG Agri & DG Enlarg), même si, redisons-le des formulations un peu alambiquées reconnaissent l'importance de l'agriculture de subsistance. C'est le cas par exemple du diagnostic introductif à la programmation stratégique indicative des instruments de pré-adhésion 2014-2020 :

*« Despite the progress made so far, Albania is still challenged by low productivity of agriculture and underdeveloped rural areas. Farmers and agri-business operators are not yet sufficiently prepared to manage the opportunities and challenges originating from the integration in EU agricultural markets and policies. Currently, agriculture is mainly subsistence-oriented and average farm sizes are small due to fragmentation. The notion of 'farmer' is not sufficiently developed in the legislation. Farming is labour intensive with low levels of labour productivity and efficiency as a result of low level of technological advancement and insufficient adoption of know-how »* (European Commission, 2014c).

Or, nous l'avons dit, les exploitations spécialisées restent une infime minorité des exploitations agricoles albanaises et l'élargissement de cette base est plus que problématique. Cette perspective de surcroît ignore les systèmes agro-sylvo-pastoraux et les productions de niche qui constituent un ensemble agricole « à haute valeur naturelle », au lieu de chercher les modalités d'innovation et de soutien à ces agricultures paysannes qui utilisent d'immenses ressources fourragères pastorales et forestières et assurent la quasi-autosuffisance du pays en produits carnés (bovins, ovins et caprins). Cette évolution est à contre-courant des trajectoires observées et documentées dans les autres pays ex-communistes – y compris en Roumanie qui avait hérité d'un faciès agraire pour partie un peu voisin de celui de l'Albanie (Pouliquen, 2001; Pouliquen, 2011). La stagnation du nombre et de la superficie moyenne des exploitations est donc une réalité, tout autant que l'absence d'un marché foncier agricole d'envergure qui aurait dû permettre une augmentation rapide de la taille moyenne des exploitations.

La petite agriculture de subsistance et semi-marchande fait de la résistance. Le modèle de petites exploitations familiales, peu capitalisées, perdure. Pour donner un ordre de grandeur, on peut considérer que seuls 18% des produits de l'agriculture et 30% des produits de l'élevage sont commercialisés sur les marchés formels nationaux (ou à l'export), le reste est entièrement autoconsommé ou échangé/distribué au sein des réseaux familiaux (Chan-Halbrendt *et al.*, 2013). Cette stratégie d'autoconsommation ou de faible intégration au marché des exploitations agricoles doit être également comprise dans une optique de diversification des revenus à l'échelle du ménage. Une option d'autant plus pratiquée dans les zones de plaine que la proximité des centres urbains permet de jouer la complémentarité de revenus avec de petits emplois dans le secteur des services ou de l'industrie. Ainsi, pour un ménage moyen, les statistiques agricoles nationales donnent, pour le district de Tirana, des totaux de 563 jours/an travaillés par exploitation et 249 jours/an travaillés hors de l'exploitation. Des proportions du même ordre sont données pour le district Fier – 312 jours/an sur l'exploitation et 140 jours/ans hors exploitation (Min. Agri, 2013).

Au niveau macro-économique, cette agriculture postcollectiviste connaît un taux de croissance qui se stabilise rapidement (après une période de très forte croissance dans les toutes premières années de la transition) entre 2 et 5% par an. Ce résultat se maintient après la crise de 2008. Ainsi, alors que dans la décennie 1998-2008 le taux de croissance « à deux chiffres » de l'économie globale était bien supérieur à celui de l'agriculture (et tout à fait exceptionnel en Europe), aujourd'hui ils ont tendance à se rapprocher. Cette très petite agriculture paysanne résiliente contribue encore aujourd'hui à un peu plus de 20% du PIB, et surtout occupe 41% de la population active.

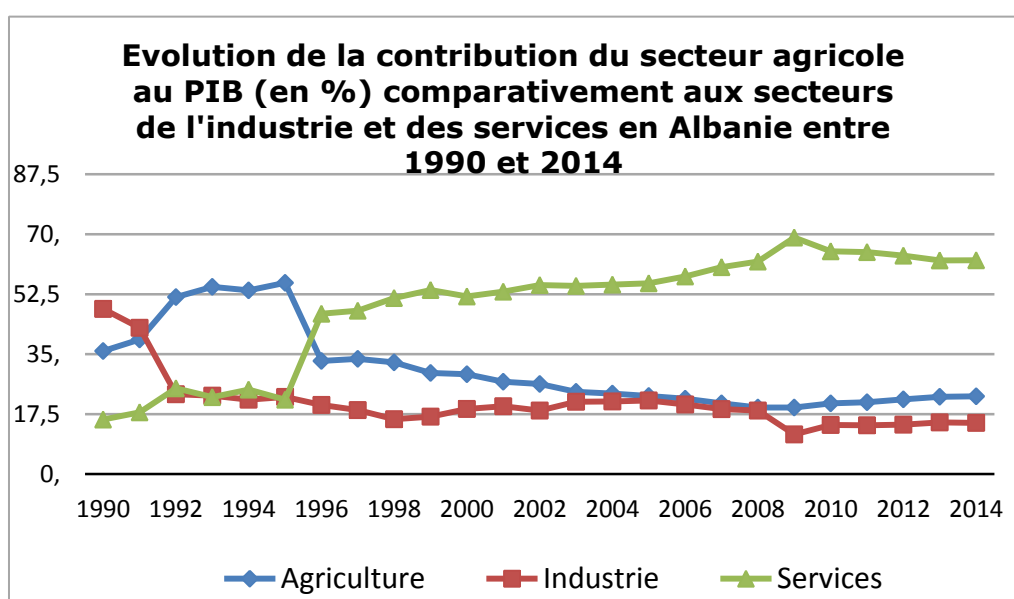
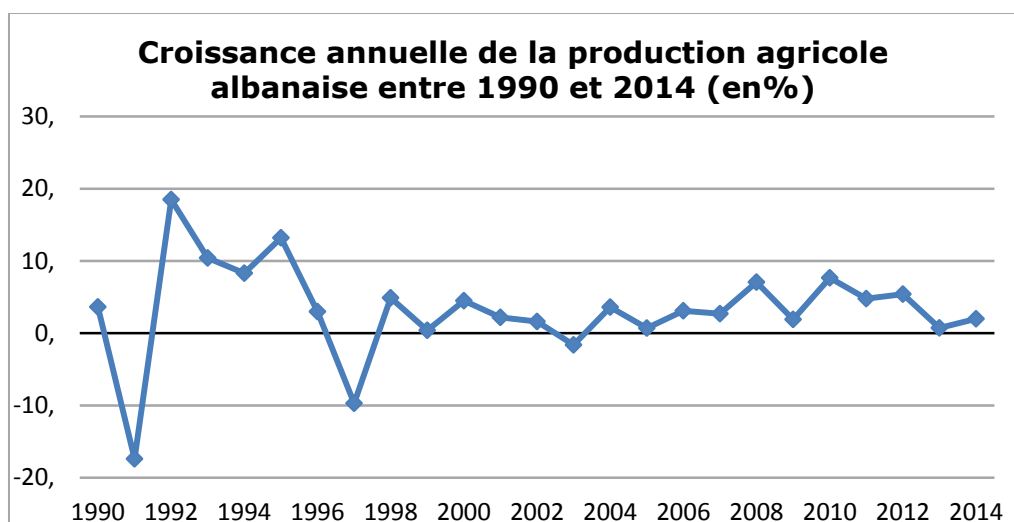


Figure 38 : Évolution de la croissance du secteur agricole et sa contribution à l'économie générale (1990-2014)  
Source : Banque mondiale, 2015

Gjin Biba et Jean Pluinage, prenant acte de cette résilience, soulignent que reconnaître la pluriactivité de cette agriculture familiale comme mode d'organisation social de la production agricole (et non pas comme un état transitoire d'un modèle productif traditionnel ou archaïque vers une agriculture marchande et spécialisée) constituerait un choix politique fort (Biba *et al.*, 2006). Il semble que, visiblement les pouvoirs publics albanais ne l'ont pas encore envisagé, sans doute fascinés par la « moyenne européenne » et ce qui semble être le destin commun des agricultures dans l'Union.

Mais si, comme nous l'avons déjà dit, il y a des raisons pour espérer cela, il faut aussi impérativement accepter cette stabilisation de la micro-exploitation qui reste, sans doute encore pour quelques décennies, un des principaux moteurs du développement agricole et un ensemble qu'il serait contre-productif d'ignorer ou de minimiser (Biba, 2001; Lerin *et al.*, 2001), et tant pis si cette agriculture ne ressemble à aucune autre en Europe.

## ***De l'importance de l'agro-sylvo pastoralisme en Albanie***

De surcroît, la vulgate agricole albanaise ignore l'importance des systèmes agro-sylvo-pastoraux et de leur productions qui constituent un ensemble agricole « à haute valeur naturelle ». En Albanie, comme dans les autres pays méditerranéens (mais plus encore là qu'ailleurs étant donné la nature du faciès agraire que nous avons décrit précédemment), la question pastorale est à la fois centrale pour la production, la gestion de l'environnement et du territoire et un enjeu sous-estimé par les pouvoirs publics, comme par les agences européennes et de développement. Plusieurs arguments principaux peuvent être identifiés pour construire l'actualité de la question pastorale dans le pays.

Le premier est un argument historique : le profil agraire du pays est essentiellement, dans le temps long, un profil pastoral, alliant grande transhumance et mobilité des troupeaux utilisant les ressources fourragères et nutritionnelles fournies par les immenses étendues de *saltus*, d'estives et de forêts fourragères (Blanc, 1961). L'agriculture de fonds de vallée est bien souvent une combinaison de jardins et de productions fourragères et de grains destinés à l'hivernage des animaux. On peut en poussant l'hypothèse un peu loin dire que l'agriculture spécialisée et intensive ne s'est développée que très tardivement, pour l'essentiel pendant la période communiste avec les grands amendements et la mise en valeur des zones humides (sur la côte, dans les plaines perchées (Korçë, Gëroçë, Dibër) et dans les fonds de vallées.

Le deuxième argument est qu'aujourd'hui l'autosuffisance nationale en produits animaux (viande, lait, fromage) est assurée par les troupeaux bovins, ovins et caprins conduits dans des exploitations agricoles utilisant les immenses ressources pastorales de ce pays montagneux – même si l'on constate au cours de la décennie passée une augmentation des systèmes en stabulation notamment près des lieux de consommation, alors qu'ils avaient quasiment disparus pendant la première phase de la transition (Volk *et al.*, 2016). Cet élevage extensif constitue ainsi une source de revenus 1,6 fois plus importante que celle de l'agriculture pour le pays (MAFCP, 2007). Il commande largement à l'utilisation de la SAU dont près de 50% sont destinés aux cultures fourragères (maïs et luzerne principalement) (INSTAT, 2014), soit une multiplication des surfaces dédiées à la nourriture animale par deux entre 1992 et 2006.

Troisième argument : ces systèmes sont producteurs de produits de qualité, identifiés comme tels par les consommateurs qui leur accordent une préférence marquée (Kokthi, 2008) et fortement reliés aux territoires et à leurs patrimoines.

Quatrième argument : à cet enjeu de production et d'approvisionnement du marché, s'ajoutent les fonctions écologiques, paysagères et territoriales de ces systèmes sans lesquels la fermeture des milieux est inévitable – avec son cortège de risques avérés : perte de biodiversité, d'agro-biodiversité, feux de forêts, dégradation des paysages culturels et écologiques, désertification rurale et accroissement de la marginalisation des territoires ruraux, montagnards en particulier (Halada *et al.*, 2010; Huntsinger *et al.*, 2014). Or, comme nous l'avons souligné, la mésestimation de la question pastorale est notable. C'est un euphémisme, car on devrait dire qu'elle est totalement absente des radars de la politique publique et des agences (nationales ou non) de développement agricole et rural. Pour ce qui concerne l'élevage, ces agences et autorités publiques se préoccupent principalement des thèmes classiques (et importants) de la santé animale, de l'amélioration

génétique, des modèles d'alimentation animale, mais oublie la ressource pastorale, la gestion des espaces saltucéens et la multifonctionnalité forestière. Or la compétitivité de ces élevages est liée au fait que cette ressource pastorale est abondante et quasi gratuite.

L'État albanais porte donc une vision de « modernisation » basé sur un modèle technique largement décalé par rapport aux réalités locales, qui laisse de côté l'essentiel des systèmes de production animale réelle du pays. Cette sous-estimation, encore une fois, n'est pas propre à l'Albanie, et tous les systèmes pastoraux sont minorés dans les politiques agricoles européennes (IEEP *et al.*, 2014). Mais dans le cas de l'Albanie, l'enjeu stratégique est encore plus important, étant donné la géographie du pays, la qualité et l'importance des espaces saltucéens et le faciès agro-foncier.

#### *d. Conclusion*

Cette contextualisation nous a permis d'établir que la structure agraire albanaise n'était pas duelle au moins depuis près de trois-quarts de siècle. C'est une exception européenne et il faut en prendre acte. Dès lors, forcer une interprétation dualiste en surinterprétant les pôles d'une structure en quelque sorte inventée conduit à entériner ce qui nous semble constituer des erreurs stratégiques concernant les choix publics en matière agricole et de développement durable et rural dans le pays, d'un point de vue environnemental et social. S'il y a une forme de dualité dans l'agriculture albanaise, c'est alors dans le rapport entre un *ager* peu important et dont la spécialisation en production végétale se limite aux plaines côtières et aux plaines perchées, et un *saltus* (une forêt multifonctionnelle) au contraire partout présent de manière dominante sur la plus grande partie du territoire (aux alentours de 80%).

Ainsi, dans un contexte politique essentiellement tourné vers le développement d'une agriculture productive, intensive, il nous semble que la construction d'une interface agro/environnementale trouverait une voie pertinente dans la reconsidération de l'importance des systèmes agro-silvo-pastoraux à l'échelle nationale, à la fois en terme de production agricole, d'emploi, de gestion du territoire, et de la biodiversité liée à la diversité des paysages et des habitats.

En tous les cas, c'est l'hypothèse que nous avons adoptée au sein du pôle réflexif pour construire l'intention environnementale dans le recadrage du dispositif projet (*cf.* chapitre suivant), mais également dans la mise en discussion des activités de soutien aux produits pastoraux (notamment la création d'une IG sur la viande de cabri du Has) dans une perspective nationale. À ce titre, nous avons identifié deux endroits de discussion qui sont clés dans la constitution d'une approche agro-écologique et d'un croisement entre la gestion environnementale et le développement agricole sur ces territoires :

- le processus de dévolution de ces espaces pastoraux et forestiers aux communes et l'attribution de droit d'usage aux utilisateurs finaux. Toujours en cours de façon complexe et contrarié, il sera sans nul doute le point névralgique d'une future gestion intégrée (ou pas) de ces territoires associant dans des systèmes agraires consolidés la liaison entre *ager, saltus et silva* ;

- le processus de pré-adhésion (convergence législative) et d'adoption des outils communautaires, notamment les outils de développement rural proposés par le deuxième pilier de la Politique agricole

commune (PAC) (*i.e.* mesures agro-environnementales, approches Leader, conditionnalités, etc.), et financés actuellement par les instruments de pré-adhésion.

Ces deux thématiques ont fait l'objet d'activités diverses mais ciblées du pôle réflexif : publication de documents techniques de vulgarisation à destination des décideurs albanais, des praticiens du secteur agricole ou environnemental, des bailleurs de fonds (français, anglais, albanais) (*i.e.* Bernard *et al.*, 2013a; Garnier A. *et al.*, 2016b), séances de restitutions et mises en discussion/débats auprès des différentes parties prenantes impliquées (éleveurs, forestiers, propriétaires, bailleurs de fonds, ministères, etc.), animations de tables rondes lors d'événements publics d'envergure nationale (séminaires, salon de l'agriculture, journées de l'environnement, etc.), publication d'articles et mise en discussion dans les réseaux appropriés (réseaux FAO-CIHEAM sur les petits ruminants, l'élevage pastoral, ou les filières courtes, SlowFood, OriGIn, etc.) (*cf.* Annexes, liste des imprimés, liste des articles et documents techniques, liste des séminaires). Elles permettent alors de confronter le travail émergent de problématisation du dispositif, de le consolider, de l'enrichir, de le négocier. L'objectif étant ainsi d'étendre les frontières du dispositif et de créer de nouveaux d'espaces d'action à partir desquels le dispositif contribue à la constitution de la question agro-environnementale en Albanie : que ce soit par son inscription dans des textes réglementaires, dans des programmes de financement d'un bailleur, dans une modalité d'association entre producteurs, dans la mise en place d'un instrument de marché, etc. (*cf.* chapitre 6).

### 3. Espaces d'action aux frontières du dispositif: dynamiques et enjeux

Cette troisième partie des contextualités se propose de mettre en lisibilité les enjeux et les dynamiques d'évolutions des espaces d'action ouverts aux frontières du dispositif (Phase 3, cf. chapitre 4) par l'activité du pôle réflexif, à la fois à l'échelle nationale, dans la discussion avec les autorités albanaise sur la législation et le cadre institutionnel des indications géographiques, mais également à l'échelle des territoires, avec les agriculteurs et les éleveurs.

La notion d'institution nous a paru intéressante pour rendre compte des dynamiques et enjeux qui structurent ces espaces d'action négociés. Par institution, les traditions sociologique et anthropologique désignent un ensemble de règles, des conduites, des arrangements, des relations qui présentent une certaine régularité, une certaine stabilité dans le temps.

« On peut en effet, sans dénaturer le sens de cette expression, appeler *institution* toutes les croyances et tous les modes de conduite institués par la collectivité ; la sociologie peut alors être définie : la science des institutions, leur genèse et leur fonctionnement » (Durkheim, 1894 (2007)).

En raison de l'ampleur de la discussion scientifique et analytique autour de la notion d'institution, nous considèrerons ici l'institution comme « un cadre d'ordonnement de normes et de pratiques sociales, au carrefour du politique, de l'économique et du social, qui peut être examiné selon différentes échelles et arrière-plans épistémologiques » (Becquemin *et al.*, 2014). Ce qui nous intéresse, c'est de rendre compte de la rencontre entre l'activité de mise en dispositif – c'est-à-dire du processus collectif, exploratoire et intentionnel de construction d'une action en faveur de l'agro-biodiversité en Albanie – avec un ensemble organisé de normes et de pratiques sociales qui structurent les espaces de coordination sur lesquels cette activité s'appuie, et ce, à différents niveaux d'organisation.

D'ailleurs, dans sa définition du dispositif, Michel Foucault, donne les institutions comme une des composantes du dispositif (Defert *et al.*, 2001). C'est donc bien que les deux notions sont irréductibles l'une à l'autre, mais peuvent se comprendre et se travailler de manière dynamique. Ce que nous voulons exposer ici, c'est alors la dimension heuristique et pratique du dispositif dans sa capacité à questionner et appréhender les institutions dans une optique intentionnelle et finalisée. Comment alors réorganiser, ré-agencer, requalifier ces normes, ces pratiques, dans une perspective qui leur donne sens dans l'actualité du dispositif ?

Nous proposons ici deux niveaux d'analyse, qui ont été motivés par les difficultés expérimentées par le pôle réflexif dans son travail aux frontières du dispositif, dans une perspective de construction de la question d'agro-biodiversité (Phase 2 et 3, cf. chapitre 4). Le premier point interroge les raisons et les enjeux d'une prétendue impossible action collective albanaise et du « traumatisme coopératif » auquel sont confrontés aussi bien les politiques publiques nationales ou les projets de développement. Un point particulièrement important, alors que le dispositif commençait à se déployer sur des territoires définis, et à constituer des collectifs de producteurs dans l'optique de la création de signes de qualité et ou d'origine (a).



Le second point, s'attache à mettre en lisibilité les dynamiques de négociation qui sous-tendent l'espace d'action ouvert par le pôle réflexif, à l'échelle nationale, autour du cadre législatif et institutionnel albanais afférent aux indications géographiques. Ces dynamiques issues de la rencontre entre le processus d'adhésion à l'Union européenne et la gouvernabilité postcommuniste albanaise, produisent des effets de « trappes rhétoriques » à prendre en compte par le pôle réflexif, alors qu'il fait de l'instrument IG un point dur de déploiement du dispositif dans une perspective d'agro-biodiversité (b).

### *a) Action collective et société de défiance*

#### **Le « traumatisme coopératif »**

Parler d'action collective en Albanie, c'est d'abord se heurter de manière systématique et presque irritante dans son constat sans concession, à une doxa bien établie selon laquelle la coopération, ça n'existe pas. Un fameux manque de chance lorsque l'on s'embarque dans un projet dont l'objectif est de susciter justement une certaine action collective organisée autour d'une double intention de protection et de valorisation de la biodiversité. Ainsi, à cause de l'expérience communiste traumatisante, la coopération serait une modalité bannie de l'horizon collectif albanais. Le traumatisme dont il est ici question fait référence à la collectivisation des moyens de production qui, en Albanie, a été radicale et totale, pour des résultats sur le plan économique tout à fait discutables, particulièrement en matière agricole (Sandström *et al.*, 1991; Sjöberg, 1990).

*« It is very difficult in Albania to get people working together, because, let's say, that is a mentality in Albania ... because of the old cooperatives, because that was different »* (com. pers. 2014. Janaq Male, SNVP Director).

Mais à bien y regarder, cette doxa anticoopérative semble être bien plutôt symptomatique d'une certaine modalité d'organisation du collectif particulièrement présente et visible dans le rapport de la « société civile » avec certaines formes de l'action publique ou avec les projets de l'aide publique. En effet, face à un État faible comme l'Albanie à la chute du régime communiste (Rakipi, 2008), les institutions internationales de l'aide publique au développement ont massivement fait le choix d'appuyer et de financer non pas des structures institutionnelles publiques, mais la société civile directement, que ce soit dans le domaine de la gestion des ressources naturelles (World Bank, 1996b; World Bank, 2005a) ou dans le domaine économique et entrepreneurial (DeCoursey, 1999; DSA, 2010).

Ainsi, « l'association » est devenue le format standard d'interaction entre les projets de développement – et une bonne partie des politiques publiques souvent formulées dans le cadre de projets – et les « populations cibles ». Dit autrement, les projets et politiques publics exigent la constitution d'un collectif *ad-hoc* (qui ne tient pas de la structure publique), mais doté d'une structure juridique légale (qui puisse être finançable), comme une des conditions de réception de l'aide. À chaque programme son association. On a ainsi les associations d'utilisateur de l'eau (Dede, 1997) mises en place dès 1994 par la Banque mondiale dans son projet de réhabilitation des infrastructures d'irrigation. On a aussi, plus récemment, les associations d'usagers des forêts et pâturages, instituées en 2005 par le programme conjoint de la Banque mondiale et de la coopération néerlandaise (SNVP) sur la gestion des forêts dévolues aux communes. Mais de manière plus

générale – et moins systématisée que ces formes d’associations présentes sur tout le territoire albanais –, on compte un nombre important d’associations locales de développement ou d’associations de producteurs qui sont réactivées de temps à autre pour la venue d’un projet. En fonction de la visée du projet (appui à la commercialisation, à la production, etc.) et de l’évolution du cadre législatif albanais, plusieurs statuts associatifs sont possibles et mobilisables<sup>50</sup>. Tous ont en commun de ne pas faire référence au mot « coopérative ».

*« And so it was not so easy to start with a store, because the farmers were a little bit... you know, the idea to be part of the cooperative, in Albania it is not called cooperative, but it’s called “Shoqëri Bashkpunimi” [litt. : “Société de coopération”]. The idea is to bring the people together to sell the production. This is a kind of cooperative but using other words » (com. pers. 2014, Margarita Cuni, Oxfam Project Manager).*

Cette doxa du « traumatisme coopératif » est mobilisée comme une explication récurrente pour justifier l’échec patent de la majorité de ces projets ou des politiques publiques, aussi bien par le milieu de l’expertise albanaise, c’est-à-dire la « classe de projet » (Kovach *et al.*, 2006), que par les récipiendaires eux-mêmes, comme pour commenter ce jeu de dupes qui se joue à la barbe du bailleur de fonds.

*« Moi, j’étais le consultant de la Banque mondiale pour l’évaluation d’un des projets qui a travaillé parmi d’autres choses pour la réhabilitation des systèmes d’irrigation, aussi pour l’établissement des associations d’utilisateurs d’eau, et moi, j’ai dit : ça, c’est du “bullshit”. Je ne l’ai pas écrit comme ça mais ça c’est le sens de ce que je leur ai dit. Ils n’ont pas aimé mais c’est la réalité : aucune association ne fonctionne » (com. pers. 2014, S. Marku, Yunus Social Business Foundation Director).*

Ce « traumatisme coopératif » est également invoqué à l’envi dans les médias, comme un fondamental de l’identité rurale albanaise. Récemment, le ministre de l’Agriculture, M. Panariti, s’adressant aux producteurs agricoles, les enjoignait à s’unir en association de coopération agricole afin d’être éligibles aux schémas de financements nationaux ou de l’Union européenne dans le cas des instruments de pré-adhésion pour le développement rural (IPARD). Le commentaire journalistique de cette intervention insistait alors sur l’attitude toujours très méfiante et sceptique du monde rural à s’investir dans des modes coopératif de production.

*« “With our schemes and funds of foreign donations support the aim of such examples that have started but want to make massive”, said Panariti. But apparently the experience of the past model of agricultural cooperatives still arouses skepticism to farmers who find it difficult to unite with each other » (Top Channel, consulté en ligne le 28 janvier 2015: <http://www.top-channel.tv/lajme/artikull.php?id=292003>).*

### **Dépasser un jeu à somme nulle**

---

<sup>50</sup> Parmi les formes les plus courantes d’association en milieu rural, on trouve : Shoqëri te Bashkepunimit Reciprok (SHBR) : l’association de coopération réciproque ; Shoqëri te Bashkepunimit Bujqëore (SHBB) : association de coopération agricole. Un point commun à ces deux formes associatives est l’interdiction par la loi de faire des bénéfices

Certes, le constat est sans équivoque du point de vue des évaluations des bailleurs de fonds. Ces fameuses associations créées par projet ne fonctionnent pas ou peu. Ou tout du moins, si elles fonctionnent momentanément sous perfusion financière d'un projet, elles ne perdurent pas dans leurs fonctions et leurs activités. Ainsi, il semblerait que cette doxa stabilise *in fine* le résultat d'un jeu à somme nulle qui opposerait de manière binaire les bailleurs aux bénéficiaires, les internationaux aux Albanais, dans un réquisitoire à charges croisées. C'est ainsi qu'on peut déceler entre les lignes des rapports d'évaluation, et de manière très directe en discutant avec les « internationaux » (consultants, gestionnaires de projets, délégués de la Commission européenne etc.) une sorte de discours exaspéré à l'encontre d'un dysfonctionnement chronique de l'intervention publique en Albanie : le Gouvernement manque d'initiative et de vision stratégique, les partenaires albanais ne sont pas sérieux, hypocrites, corrompus pour la plupart, incapables de coopérer ensemble, de partager de l'information. Mais de manière symétrique, le « *donor bahsing* » (Sampson, 2002) est un exercice pratiqué aussi bien par les Albanais que par les analyses critiques de l'aide publique au développement et des procédures d'européanisation dans la région (Deacon *et al.*, 1998) (Kovach *et al.*, 2006). Les bailleurs sont ainsi peu transparents avec leurs procédures complexes et leur bureaucratie de projets, ils ne comprennent rien à la réalité albanaise, bien plus compliquée qu'elle en a l'air, ils vivent dispendieusement sur le dos de l'aide publique, ils favorisent certains et d'autres pas sur des critères obscurs, ils exportent des modèles et des idéologies (politiques, économiques, sociales etc.) sous couvert d'efficacité et de bienveillance, ils renforcent les circuits de corruption en prétextant plus d'*accountability*.

Ainsi, la notion de « *society of mistrust* » (société de défiance) développée par les travaux des anthropologues allemand et bulgare Giordano et Kostova, nous a ouvert une piste pour sortir de cette opposition entre un commentaire culturaliste/orientaliste et un tantinet exaspéré, formulé en bien des occasions dans la bouche des bailleurs de fonds qui invoquent le côté adverse de la « vraie » structure sociale des peuples balkaniques, et dépasser le constat faussement réflexif de l'absence d'action collective en Albanie, formulé par les intéressés eux-mêmes (Giordano *et al.*, 2002).

Cette catégorie descriptive nous a intéressée parce qu'elle a été forgée pour rendre compte de la manière la plus précise possible de l'ambivalence quotidienne des sociétés postcommunistes. En effet, à la chute du régime communisme, a suivi ladite « période de transition » vers un système politique démocratique, un État de droit et une économie de marché. Or cette période de transition (dont personne ne sait très bien si elle est finie) s'est traduite par un cheminement erratique, brutal qui n'a pas débouché sur l'horizon ensoleillé tant attendu.

En Albanie particulièrement, la nouvelle figure de l'État postcommuniste, est une figure précaire, fragile. D'un État fort, assimilé au Parti du travail albanais qui reposait sur la coercition et la violence, émerge en 1991 un nouvel État albanais, tout autant assimilé aux logiques partidaires à l'exception près que les élections permettent une alternance des partis à la tête de l'État.

*« In this way, with the triumph of the party-state formula, the state building process in post-communist Albania resembles the same process during the communist regime. Thus, the Albanian state resembles a private fiefdom controlled by a single man or political group. Whenever this man or group of men lose control, the new group remakes the state in the ways it sits fit »* (Rakipi, 2008, p. 115).

Plus encore, ces partis reposent non pas seulement sur une base idéologique, mais également sur des liens de clans qui sont des déterminants d'appartenance plus forts et qui dépassent les simples appartenances politiques ou partidaires.

*« In Albania, the state represents that part of society that is formally tied to the party in power through ideology and party membership. In practice, this part of society remains united through clans ties more than political belief. The multiple personal changes that have occurred in state bureaucracy during the SP period in power constitute a clear example » (op. cit. p. 114).*

De cette façon, l'État albanais représente une partie de la société, celle qui est formellement liée au parti au pouvoir. De cette faillite de l'État de droit, résulte l'abandon total de l'autre partie de la population, celle qui ne fait pas partie des réseaux liés au politique. L'État n'est ainsi pas capable d'assurer ses responsabilités minimales et de garantir un espace de confiance régit par un État de droit. « *Nuk ka shtet, shteti na ka braktisur* » « Il n'y a plus d'État. L'État nous a abandonnés », nous nous sommes vu répondre lors d'enquêtes villageoises lorsque nous questionnions la possibilité de proposer une requête pour la construction d'un réservoir d'eau, la réfection du schéma d'irrigation, la résolution d'un conflit de partage des terres, ou encore les problèmes de coupe illégale sur le territoire communal.

Dans ce contexte, la « production sociale » de défiance désigne alors le mécanisme par lequel les acteurs réactivent dans le présent des expériences passées négatives à travers des représentations collectives en réponse à une injonction difficilement acceptable ou pour stabiliser un rapport de force.

*« [...] it seems undeniable that many post-socialist citizens consider being part of highly personalized network based upon the principle of protection more reliable, more effective and therefore more rational than reliance upon the state. This should not be interpreted from a culturalist view point that would reduce them to the expression of a presumed "Balkan associativity" or an improbable "Magyar temperament". The precariousness of legal power, the prevalence of personalized protection structures, and the resulting gulf between "pays legal" and "pays reel", are better approached as indicators of the social production of mistrust. This is a system of representation and rational strategies that actors follow when a state repeatedly fails to perform its fundamental duties, particularly the responsibility of creating the conditions to guarantee a "pacified space", in which they can trust each other through the "rule of law" » (Giordano et al., 2002).*

Et effectivement, l'argument de « traumatisme coopératif » en réactivant des éléments d'une mémoire collective passée négative (les coopératives agricoles) pour les faire valoir comme l'explication d'une situation de fait (pas de coopération), permet de résoudre les tensions face à un faisceau d'injonctions (coopération, partenariat, démocratie) qui sont envisagées comme dangereuses, inacceptables, dans un contexte qui ne peut pas garantir les règles d'une participation sans risque pour les parties prenantes.

Dans un tel contexte, on notera plutôt la prévalence de structures personnalisées de protection qui réactivent ou mobilisent, dans la création des réseaux actuels d'entraide, de solidarité, de

coopération, de commerce, des faisceaux d'identification multiples dont N. Clayer propose une description très opérante encore aujourd'hui, à trois niveaux principaux : le *fis*, la *miqësi* et le *taraf*.

« Mais ce sont trois concepts fondamentaux qui régissaient principalement l'établissement des réseaux : le *fis* (lignage ou clan, selon les régions), la *miqësi* (amitié) et le *taraf* (alliance, coterie, faction, parti) » (Clayer, 2006, p. 56).

Le *fis* renvoie à une identité familiale, lignagère et clanique, propre à l'ensemble des sociétés de la frange occidentale de la péninsule balkanique. Si la notion de *fis* peut être employée au sens clan dans les régions du Nord albanais, c'est-à-dire comme un « système patriarcal, patrilinéaire et patrilocal. À l'identité lignagère correspondent des règles d'exogamie plus ou moins strictes et de solidarité en cas de vendetta » (*op. cit.* p. 27), en revanche, dans les régions du sud, le *fis* désigne plutôt la famille, le lignage. Ainsi, derrière l'apparente uniformité du terme, la structure de la parenté était très variable d'une région à l'autre, impliquant des tailles de familles différentes, des degrés de solidarité plus ou moins forts, des lignages plus ou moins étendus. Si bien qu'aujourd'hui « quand les Albanais eux-mêmes, à propos de la vie politique, parlent de clans, ils le font en employant un néologisme (*klan*, ou *klanore* pour clanique) au sens figuré dans lequel nous utilisons nous-mêmes le terme pour désigner des factions » (*Ibid.*).

« Par *miqësi* (ou *miqësia* si l'on prend la forme articulée), on désigne les liens noués entre deux individus, ou plus généralement entre deux familles, liens plus ou moins étroits, allant de pair avec une entraide sociale et/ou un échange économique<sup>51</sup>. [...]

À cela s'ajoutaient les relations patron/client que des membres de la famille entretenaient avec les *beys* de Tirana et d'Elbasan, en l'occurrence Abdi bey Toptani et Aqif pacha Elbasani. Certains travaillaient directement pour les *beys*. D'autres pouvaient à tout moment participer aux bandes armées levées par eux. Les *beys* leur louaient des pâturages dans les plaines. Ils étaient leurs conseillers, et venaient régler les vendettas au village. Le réseau de la famille et le réseau d'influence (*taraf*) de ces *beys* se nourrissaient mutuellement, dans la mesure où les liens que les Shtëpani avaient avec d'autres lignages ont entraîné ces derniers à se lier aux mêmes *beys*, et inversement certaines relations des *beys* sont devenues celles des Shtëpani<sup>52</sup>. Et c'est ainsi que se constituaient des *tarafe* (pluriel de *taraf*), autour de personnalités, de chefs, comme les *beys*, les *cheikhs* ou *baba*, et d'autres personnages capables de mobiliser des partisans. En albanais, pour désigner un homme influent, on emploie encore aujourd'hui l'expression "*njeri me taraf*", c'est-à-dire littéralement un "homme avec parti"<sup>53</sup>. Ces *tarafe* n'étaient naturellement pas immuables. Ils se faisaient et se défaisaient en fonction des rapports de force individuels, économiques, sociaux et politiques, de même que les solidarités basées sur l'appartenance à une famille, à un lignage ou à un village n'étaient ni permanentes, ni absolues. Au contraire, au sein de chaque groupe, des conflits, des luttes d'intérêts et de pouvoir se faisaient jour. [...] Dans les

---

<sup>51</sup> Sur le concept de *mik/miqe* dans les montagnes du Nord, voir Stephanie Schwandner, „Freund, Feind und Ehre“, dans *Albanien: Stammesleben zwischen Tradition und Moderne*, Helmut Eberhart und Karl Kaser (Hrsg.), Böhlau Verlag, Wien, 1995, p. 120.

<sup>52</sup> Shtëpani, *Shtëpanët*.

<sup>53</sup> Vedat Kokona, *Fjalor shqip-frenjisht*, Tiranë, 8 Nëntori, 1977, p. 517.

premières années de l'Albanie indépendante, on pouvait encore voir des alliances politiques au sénat se nouer en fonction des *krushqi* et des *tarafe*<sup>54</sup> » (*op. cit.* p, 61).

### **Structures personnalisées de protection : ambiguïtés**

Une fois cette description établie, deux remarques sur la nature de cette société de défiance qui incite les individus à s'appuyer sur des structures personnalisées de protection. D'une part, soulignons avec Sampson l'ambiguïté ou le paradoxe de ces réseaux qui garantissent une certaine résilience sociale là où l'État de droit a failli, mais qui, dans le même temps, composent une géographie sociétale cloisonnée et excluante, barrière à une plus grande fluidité des échanges, des accords, des coopérations – quand ces liens ne structurent pas directement des réseaux mafieux.

*« Bonds of kinship are laudable... until they become blood feuds. The same networks of loyalty which make families so internally supportive may also prevent the emergence of a larger sphere of public involvement which could combat phenomena such as banditry, mafia, smuggling and police intimidation. We have a kind of paradox: social structures which make people secure in an insecure social and political environment, which endow meaning to social life and which construct a social world composed of "us" and "others" (other clans, other factions, other ethnic groups, other religions), these same structures of ontological security create the climate for insecurity and perpetuation of tensions »* (Sampson, 2002, p. 14).

Reconsidérant la question de la coopération dans une société de défiance, on dira alors que, inséré dans un de ces réseaux de solidarité personnelle, le coût de transaction est nul, la confiance est totale. En revanche, hors du réseau, le coût de transaction est infini. Les situations intermédiaires garanties par des arrangements législatifs ou contractuels sont rares, complexifiant de surcroît les combinaisons possibles qui permettraient de faire dispositif autour d'intérêts partagés.

Soulignons également un deuxième type d'ambiguïté de ces réseaux personnels de protection : ces derniers, qui sont aussi des ressources de définition identitaires et qui s'appuient sur des narratifs collectifs historiques, souvent mythologiques, évoluent dans leur portée, leur contenu et leur valeur, en étant recomposés et réinterprétés en fonction des questions auxquelles ils doivent répondre. Ce phénomène a été décrit avec précision par l'ethnologue Stéphanie Schandner-Sievers: *« Local people and their strategies and politics of coping with and taking advantage of changing realities are the main focus »* (Schwandner-Sievers, 2004). Un aspect d'autant plus central pour une société de défiance dans laquelle les structures administratives de gouvernance territoriale ne fonctionnent pas ou mal (municipalités, communes, régions) (Saltmarshe, 2000; Saltmarshe, 2010; Xhafa *et al.*, 2015). La gestion des territoires et de leurs ressources naturelles est donc assurée par ces mêmes structures personnalisées de protection, territorialisés, en rural, à l'échelle villageoise.

Faire dispositif autour des questions de gestion de la biodiversité, à partir d'une base projet, c'est alors confronter directement deux logiques très différentes. L'une individuelle, atomistique, qui organise l'action collective à partir de notions génériques (association, groupe cible, etc.) selon des modalités (participation, contractualisation, co-investissement, etc.) radicalement différentes d'une organisation personnalisée, s'appuyant sur des éléments d'identification évolutifs. Dans ces

---

<sup>54</sup> Vllamasi, *Ballafaqime*, p. 148.

conditions, quelles lignes de subjectivations individuelles et collectives peuvent être ouvertes à partir du dispositif, dans des agencements extrêmement hétérogènes ?

### *b) Action rhétorique et gouvernementalité postcommuniste albanaise*

Nous proposons à présent une autre échelle d'analyse des institutions, à l'articulation entre le national et les normes internationales et européennes. Nous avons également pratiqué cet espace d'interactions dans notre dispositif projet, à la fois parce que l'un des objectifs énoncé dans le cadre logique prévoyait un travail d'appui auprès des ministères concernés, sur le cadre réglementaire et institutionnel des indications géographiques, mais également parce que le Comité de pilotage du projet incluait trois ministères (Agriculture, Économie et Environnement) dans le suivi des activités mises en œuvre et afin de garantir une synergie avec les politiques publiques nationales et une certaine capitalisation des résultats à une échelle nationale. Or les difficultés rencontrées là aussi, nous ont poussée à décrire cette situation, dans laquelle un dialogue suivi sur un objet comme celui des indications géographiques a été laborieux. Il s'est fait suivant des modalités que les outils analytiques développés par les sciences politiques des relations internationales nous ont permis d'objectiver, dans un contexte représentatif de cette gouvernementalité postcommuniste albanaise.

#### ***Constat d'un décalage entre le cadre institutionnel affiché et les pratiques effectives***

Lorsque je suis arrivée en Albanie pour la première fois en mai 2011, j'ai été étonnée de voir la facilité avec laquelle des entreprises albanaises se réappropriaient les logos de grandes marques connues, pour vendre des produits strictement albanais. Cette « inspiration » commerciale libre de droits ne semblait choquer aucun de mes interlocuteurs albanais. Cette pratique de la contrefaçon ne concernait pas seulement des produits de consommation courante, mais plus largement des identités visuelles et des univers marketing de stations essence (e.g. BP, Shell, etc.), de centres commerciaux (e.g. Spar), de boutiques de téléphonie mobile (Vodafone) ou des appellations d'origines liées à un terroir étranger, comme le Cognac de Korça.

Pourtant, l'Albanie était signataire en 2011 d'un bon nombre de conventions et protocoles qui régissent, dans le cadre les accords commerciaux internationaux de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), les questions de propriété intellectuelle – même si cette adoption est tout à fait tardive par rapport à la chronologie internationale. L'Albanie avait ainsi déjà adopté l'Arrangement de Madrid et le Protocole associé<sup>55</sup> ainsi que de la Convention de Paris<sup>56</sup> et l'Arrangement de Nice<sup>57</sup> desquels elle était signataire depuis le 20 juin 2003 et qui constituent le cadre juridique international d'engagement sur la question de la propriété intellectuelle. Plus encore, l'Albanie est membre de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) depuis juin 1992, et de l'Organisation

---

<sup>55</sup> Le Protocole de Madrid (1996) est administré par l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI), et offre une protection internationale aux titulaires de marques, en harmonisant le système de protection des offices des marques nationaux ou régionaux. Le Protocole de Madrid et le système européen communautaire des marques sont liés entre eux depuis 2004.

<sup>56</sup> La Convention de Paris (1967) désigne la Convention pour la protection de la propriété industrielle du 20 mars 1883, mais révisée et revue à Stockholm en juillet 1967.

<sup>57</sup> L'Arrangement de Nice (1957), signé par les États membres de l'UE institue une classification internationale des produits et services aux fins de l'enregistrement des marques. Ainsi, les offices des marques des États signataires doivent faire référence à cette classification dans les titres et publications officielles nationale. On en est actuellement à la 10<sup>e</sup> édition de la classification de Nice.

mondiale du commerce (OMC) depuis septembre 2000. Plus récemment encore, elle avait souscrit en mai 2010 au Traité sur le droit des brevets de l'OMPI<sup>58</sup>.

D'autre part, dans le cadre du processus d'adhésion à l'Union européenne<sup>59</sup>, l'Albanie avait signé un Accord d'association et de stabilisation en 2006, dans lequel elle s'était spécifiquement engagée à se doter d'un système de droits de protection de la propriété intellectuelle équivalent aux standards et exigences européennes d'ici à 2010.

### ***Relire ce décalage à partir des travaux constructivistes sur la diffusion des normes dans les relations internationales***

Ce constat empirique d'un décalage entre l'adoption formelle d'un système de standards internationaux ou régionaux et de son effectivité pratique est particulièrement traité par la littérature néo-institutionnaliste en relations internationales, sur la diffusion des normes. Cette perspective a été appliquée pour éclairer le processus d'élargissement de l'Union européenne, à la suite des travaux séminaux d'Ian Manners sur le pouvoir normatif de l'EU (« *Normative Power Europe* » *approach*), menés dans la veine constructiviste des relations internationales (Manners, 2002). Une grande partie des études de cas traitant du processus d'intégration à l'Union européenne dans les Balkans occidentaux, se rattachent alors à ces perspectives analytiques pour décrire ces processus de « transfert de normes » de l'Union européenne, instituée comme « *norm maker* », vers les pays en voie d'adhésion, identifiés comme « *norm taker* » et commenter ainsi le différentiel observé.

Mais cette polarisation duale entre les « faiseurs » et les « preneurs » de normes, si elle peut être pratique dans un premier temps de la description, introduit un biais analytique fort, qui suggère que le processus de transfert (ou d'adoption) de l'acquis communautaire européen relèverait d'une dynamique d'expansion normative quasi automatique. En figeant les rôles, cette perspective minimise, voire éclipse, l'épaisseur de processus interprétatif et souvent conflictuel lors duquel les normes et les standards sont revisités, réinvestis par les « *norms takers* » (Björkdahl, 2005). C'est donc dans une approche plus réflexive du processus d'adhésion à l'EU que nous abordons l'empirie de notre terrain (Diez, 2005) en faisant attention au processus de recomposition de la norme.

*« Though a process of friction, diffused ideas and norms are altered, changing facts on the ground as it leads to the reconstruction of identities, the alternation of and the supplanting of old power structures and new unexpected coalitions built on “awkwardly linked incompatible” »* (Björkdahl, 2012, p. 87).

Et c'est exactement au cœur de ce nexus évolutif que nous avons eu à nous situer, au cours de notre recherche embarquée au sein du BiodivBalkans. En partant d'une question empirique simple (i.e. construire une indication géographique en Albanie), et d'une intention spécifique (i.e. utiliser cet instrument au service de la biodiversité), nous nous sommes retrouvée rapidement partie-prenante de ces processus de transfert de normes. Une situation dans laquelle, la question heuristique pour l'action n'était pas tant de savoir si nous étions du côté des prescripteurs ou des récipiendaires, mais

---

<sup>58</sup> Le Traité sur le droit des brevets (2000), est administré par l'OMPI. L'objectif est d'harmoniser les procédures de demande de brevets afin d'en faciliter la tâche aux utilisateurs.

<sup>59</sup> En 2003, au sommet de Thessalonique, l'Albanie a été reconnue comme candidat potentiel à l'Union européenne, ouvrant ainsi son droit aux instruments de pré-adhésion.



bien plutôt au sein de quelles dynamiques, sur quelles « lignes de friction » (Tsing, 2005), nous nous situons. Ces lignes de frictions, dans quel sens vont-elles ? Quels en sont les points d'intersections ? Que produisent-ils, quels débats ou contenus déplacent-ils, quels sont les acteurs impliqués, selon quelles règles, avec quels moyens, quelles interprétations produisent-ils ? En retour, quelles possibilités d'action nous sont-elles ouvertes ?

Or la mémoire de ces processus est difficile à restituer dans son ensemble, car diffractée et cloisonnée, particulièrement en Albanie. Plus encore, les dimensions discursive et pratique de ces processus sont indissociablement liées, rendant difficile la possibilité d'identifier des points durs de basculement. À cet égard, la notion « d'action rhétorique » proposée par Schimmelfennig (Schimmelfennig, 2001), nous a semblée tout à fait opérante pour décrire l'utilisation stratégique des injonctions normatives européenne et/ou internationales de manière ambivalente, à la fois comme une ressource et une contrainte institutionnelle externe, afin d'influencer ou de modifier un résultat collectif, négocié sur d'autres chronologies, au sein de jeux d'intérêts et d'influence différents. L'action rhétorique est alors constitutive d'un processus joué à la fois par les prescripteurs et par les récipiendaires, sur des chronologies longues, au cours de processus itératifs, dans lesquels les normes sont requalifiées et adaptées au contexte local. L'action rhétorique permet ainsi de mettre en lumière la disjonction entre des préférences affichées dans un jeu collectif (en l'occurrence, l'adhésion à l'UE, et l'adoption de l'acquis communautaire), et en même temps, la non-conformité au résultat attendu. Il s'agit donc d'une dimension à part entière de la négociation du processus d'adhésion, envisagé comme un « *matchmaking* » (Acharya, 2004), un ajustement entre plusieurs contextes normatifs.

*« The processes of friction should thus not be seen as a confrontation between the EU and its norms or between the EU and the Western Balkans, but rather as an unstable, unexpected and uncertain process in which universals and particulars confluence and create new and messy dynamics, actors and structures [...] Through a frictional process of norm transfer, EU norms may become local practices, yet they never fulfill their promise of "Europeanness" »* (Björkdahl, 2012, p. 89).

Il est ainsi bien difficile de répondre à la question, « À partir de quand peut-on dire qu'il y a un système d'indication géographique opérant en Albanie ? », par une date, un événement, l'adoption d'un texte législatif, la mise en place d'une institution dédiée.

Acter de cette complexité, c'est alors faire face à des chronologies distendues, diluées, mises en œuvre dans un contexte institutionnel et administratif particulièrement instable en Albanie (« *turn over* » politique radical à chaque élections législatives et pertes en ligne importantes, que ce soit dans la continuité de dossiers techniques précis, ou des orientations stratégiques nationales). La situation d'ensemble progresse alors par faisceaux convergents d'injonctions et d'opportunités politiques plutôt que selon des trajectoires linéaires, balistiques et qui pourraient être reconstituées en fonction d'une rationalité causale. Il s'agit rarement d'un seul « dossier », mais de l'ensemble des thématiques liées qui progressent ensemble, par effets de bande et par influences interposés.

Ainsi, les indications géographiques en Albanie font partie, à une échelle d'analyse plus méta (celle du contexte national albanais dans son articulation au processus d'intégration européenne et aux arènes de négociations commerciales internationales), d'un faisceau convergent de discussions se déroulant sur plusieurs dossiers techniques et mobilisant différents référentiels normatifs.

Notre but ici n'est pas de restituer le processus de construction des IG en Albanie dans son exhaustivité, mais de pointer quelques éléments structurants et révélateurs de cette gouvernamentalité albanaise postcommuniste en double transition, hors d'une économie planifiée et vers l'Union européenne.

Nous voudrions souligner en premier lieu que l'objectif d'établir un système fonctionnel d'enregistrement, de gestion et de protection des indications géographiques protégées n'est pas une priorité pour l'Albanie, mais le résultat marginal et émergent de l'engagement du Gouvernement albanais dans deux processus tout à la fois politiques, commerciaux, et juridiques, qui ont un effet « retour » institutionnel et normatif fort sur le pays. Ces lignes de friction entre ces processus externes au pays et l'organisation albanaise interne se négocient donc au travers de deux discussions/dossiers techniques par effets de bande. On distinguera alors :

- Une discussion commerciale et juridique sur les droits de propriété intellectuelle dans le cadre des arènes de négociations commerciales internationales que l'Albanie a rejointes, en devenant membre de l'Organisation mondiale du commerce en septembre 2000. Ce processus implique très directement le Gouvernement albanais et le ministère des Finances (Direction générales des douanes), le ministère de l'Intérieur (Direction générale de la police d'État), le ministère du Tourisme, de la Culture de la jeunesse et des sports (pour l'office Albanais des Copyrights) ainsi que le ministère de l'Économie (Direction des marques et brevets) en interface avec l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et l'organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI).
- Une double discussion dans la ligne du processus d'adhésion à l'Union européenne, sur l'harmonisation des stratégies de développement rural dans le cadre de la Politique agricole commune et sur la mise à niveau des standards de propriété intellectuelle dans le cadre de l'élargissement du marché commun. Ces deux niveaux participent à l'adoption de l'acquis communautaire par l'Albanie, c'est-à-dire à la transposition, en droit national, de l'ensemble des règles, normes de droits et obligations juridiques qui lient les États membres au niveau européen. Sont particulièrement concernés le chapitre 7 sur la propriété intellectuelle et le chapitre 11 sur le développement rural et l'agriculture. Cette discussion implique directement le Gouvernement albanais, le ministère de l'Intégration européenne, le ministère de l'Économie (et sa Direction générale des marques et brevets), le ministère des Finances (Direction générale des douanes), le ministère de l'Intérieur (Direction générale de la police d'État), le ministère du Tourisme, de la Culture de la jeunesse et des sports (pour l'office Albanais des Copyrights), ainsi que le ministère de l'Agriculture (Direction générale du développement rural et la Direction des politiques agricoles) en lien avec la Commission européenne et sa Délégation à Tirana.

Cette discussion a commencé, nous l'avons vu, par la signature de l'Accord d'association et de stabilisation en 2006, qui entérinait le statut de candidat potentiel à l'Union européenne de l'Albanie. Cette seconde discussion est beaucoup plus formalisée et suivie que la première, dans le sens où le processus de pré-adhésion puis d'adhésion est scandé par des étapes bien spécifiques (cf. la figure ci-dessous) qui déterminent la nature, le domaine et le niveau des négociations possibles, l'amplitude des ajustements acceptables ainsi que la nature et le montant des instruments mis à disposition par l'UE aux pays candidats. Soulignons alors que ce n'est qu'avec la signature de l'Accord de stabilisation et d'association à l'Union européenne (ASA) que l'Albanie s'engage réellement dans la voie du

processus de pré-adhésion en devenant éligible à une partie des instruments de pré-adhésion (IPA) délivrés sous la forme de programmes annuels, nationaux, et multi-bénéficiaires (ONG, gouvernement, autorités locales, etc.). Actuellement, l'Albanie entre graduellement dans une deuxième phase, celle de l'adhésion proprement dite à l'Union européenne, depuis la reconnaissance du statut officiel de candidat en juin 2014, après trois refus consécutifs. Mais l'ouverture des négociations d'adhésion proprement dites ne se fera pas avant 2015, et l'on reste pour l'instant sur le même régime, avec la mise en place d'une deuxième période programmatique 2014-2020 pour les instruments de pré-adhésion.

Date	Événement	
1992	Signature d'un accord de coopération et de commerce entre l'Union européenne et l'Albanie.	
juin 2001	La Commission recommande l'ouverture des négociations en vue d'un Accord de stabilisation et d'association (ASA) avec l'Albanie.	
31 janvier 2003	Début des négociations en vue de l'ASA.	
Juin 2003	L'Albanie est identifiée comme un <b>candidat potentiel</b> à l'Union européenne pendant le sommet du Conseil européen à Thessalonique, Grèce.	
12 juin 2006	L'ASA est signé à Luxembourg ainsi qu'un accord intérimaire qui peut entrer en vigueur dès la fin de l'année	
9 novembre 2006	La Commission décide de commencer des négociations avec l'Albanie en vue d'une facilitation des visas.	
1 <sup>er</sup> décembre 2006	Entrée en vigueur de l'accord intérimaire de l'ASA	
01 janvier 2007	Les instruments de pré-adhésion et les fonds liés sont disponibles pour l'Albanie	IPA 2007- 2013
13 avril 2007	L'Accord pour la facilitation des visas est signé à Zagreb, Croatie.	
1 <sup>er</sup> janvier 2008	L'Accord pour la facilitation des visas entre en vigueur.	
1 <sup>er</sup> avril 2009	L'ASA entre en vigueur.	
28 avril 2009	L'Albanie dépose sa demande officielle de candidature pour l'obtention du statut de Candidat à l'Union européenne	
16 novembre 2009	Le Conseil demande à la Commission de préparer une évaluation de la préparation de l'Albanie à commencer des négociations d'adhésion.	
16 décembre 2009	La Commission envoie au gouvernement albanais un questionnaire sur la préparation à l'adhésion du pays.	
14 avril 2010	L'Albanie soumet ses réponses au questionnaire de la Commission.	
27 mai 2010	La Commission propose la libéralisation des visas au sein de l'espace Schengen pour les citoyens albanais.	

8 novembre 2010	Le Conseil approuve la libéralisation des visas pour les citoyens albanais.	
15 décembre 2010	La libéralisation des visas entre en vigueur	
01 février 2011	L'Albanie se dote d'un Plan d'Action, avec 12 priorités clefs identifiées à partir de l'opinion de la Commission européenne sur le processus de pré-adhésion. Début des rapports de progrès de la Commission.	
10 octobre 2012	Dans son rapport annuel sur l'élargissement, la Commission recommande d'octroyer le statut de candidat à l'Albanie une fois certaines conditions remplies dans plusieurs domaines dont le déroulement démocratique et libre des élections législatives du 23 juin 2013.	
16 octobre 2013	La Commission recommande, dans son rapport annuel, d'accorder le statut de candidat à l'Albanie compte tenu des progrès du pays et de la tenue d'élections libres et démocratiques.	
12 novembre 2013	Tenue de la réunion du « Dialogue de haut niveau sur les priorités clés » entre l'UE et l'Albanie	IPA 2014- 2020
4 juin 2014	La Commission confirme la recommandation d'accorder le statut de candidat à l'UE à l'Albanie, la décision doit être approuvée lors de la réunion des 28 États membres les 26 et 27 juin à Bruxelles.	
24 juin 2014	Le Conseil accorde le <b>statut de pays candidat</b> à l'Albanie.	
27 juin 2014	Réunion des chefs d'États des 28 membres de l'UE pour accorder le statut de candidat à l'adhésion dont le même jour elle devient officiellement candidate	

**Tableau 26 : Chronologie des relations entre l'Albanie et l'Union européenne dans l'optique de l'adhésion à l'UE**

Source : compilation par les soins de l'auteur

Ainsi, dans une première période, la thématique des indications géographiques en Albanie n'est pas abordée de manière active, mais par défaut, comme une conséquence de la signature de l'Accord de stabilisation et d'association, qui dans son article 73 sur la propriété intellectuelle, industrielle et commerciale, stipule l'obligation de se doter d'un régime de protection intellectuelle similaire à celui développé par les pays membres de l'UE sous quatre ans (soit en 2010). Mais cet article stipule également que par effet de bande, l'Albanie sera obligée de souscrire aux conventions multilatérales sur le sujet.

*« Albania undertakes to accede, within four years after the date of entry into force of this Agreement, to the multilateral Conventions on intellectual, industrial and commercial property rights referred to in paragraph 1 of Annex V. The Stabilisation and Association Council may decide to oblige Albania to accede to specific multilateral Conventions in this area » (EU, 2006, ASA).*

Plus encore, par son Annexe II dans laquelle l'Albanie s'engage à une reconnaissance réciproque ainsi qu'une protection et un contrôle des noms d'origine géographique pour les vins et spiritueux en référence à l'Article 23 des ADPIC de l'OMC.

Mais en 2010, force est de constater que peu d'efforts sont réalisés en la matière (cf. rapports de progrès 2008 et 2009 de la Commission européenne). Pour attester de sa bonne volonté, le

Gouvernement établit alors un groupe de travail technique, sous les auspices du ministère de l'Intégration européenne (mars 2009), qui propose dans la foulée une Stratégie nationale sur la propriété intellectuelle et industrielle, 2010-2015, établie avec l'aide de l'expertise de l'Office des brevets européen sur la base d'un financement IPA. Cette stratégie identifie alors les priorités nationales, suite aux obligations découlant des deux processus dans lesquels elle est engagée, à savoir : réduire le niveau de piratage, de contrefaçon et d'informalité dans le domaine des DPI par l'achèvement du cadre réglementaire et législatif, renforcer l'effectivité du dispositif institutionnel de DPI et la coordination entre les institutions existantes et enfin, sensibiliser le public albanais à l'égard des DPI. Mais cette stratégie nationale sur les DPI ne traite pas spécifiquement des indications géographiques, envisagées comme un cas particulier des DPI.

Parallèlement, la question de l'origine et de la spécificité géographique des produits alimentaires commence à poindre dans les institutions nationales en charge de l'agriculture. Le ministère de l'Agriculture albanais a lancé en (2009) une étude de recensement large des produits agricoles qui pourraient faire l'objet d'une démarche de certification de la qualité ou de l'origine, par le biais d'un questionnaire type adressé à toutes les directions régionales de l'agriculture. Cette liste de 70 produits constitue le cœur de la stratégie du ministère de l'Agriculture, même si les critères de sélection des produits et le niveau d'information sur leur typicité, réputation, qualité ou leur caractère traditionnel est un peu hasardeux.

« Cette première liste a été faite un peu au hasard. On aurait besoin d'un *training* pour discerner ce qui est vraiment un produit typique selon les règles officielles de l'EU. Dans ce sens, on aurait besoin de faire un bilan sur l'ensemble de l'acquis communautaire, et voir comment on peut l'intégrer à la législation albanaise. [...] On a aussi commencé la rédaction d'une loi sur la protection d'origine avec la coopération autrichienne (Austrian Development Agency, ADA) qui n'est pas passée au parlement » (com. pers. 2012, Shkelzen Marku, MADA & Roland Larashi, Director of Agricultural Policies, Min. Agri).

Cette démarche d'inventorisation des produits agro-alimentaires considérés comme régionaux et traditionnels est également menée par les agences et les institutions multilatérales de développement dans le cadre de différents projets. On retiendra les deux initiatives les plus représentatives : celle du projet « *Cross-Border* » entre la région albanaise de Kukës et le Kosovo voisin (*Kukës Region Cross Border Programme* (KRCBC)), financé par un IPA 2007 de l'EU et un cofinancement du PNUD, exécuté par le PNUD également, qui a permis d'éditionner un catalogue sur les aliments traditionnels de la région de Kukës (2012), et celle de l'ONG Rasp, sur une *small-grant* du programme « *Rritje Albania, Competitive Enterprise Development project* » (2009-2014) sur l'édition d'un catalogue similaire pour la région de Korça, plus au sud.

On retiendra également le projet pilote sur l'agneau ionien (*Consolidation of the Ionian Lamb innovative value chain for animal products in the south of Albania, 2009-2012*), financé par le PNUD, l'Italie et l'UE, qui a permis la création et l'enregistrement de la marque « agneau ionien ». Mais pour l'instant, les coûts de fonctionnement (traçabilité, certification) ne sont pas couverts par un premium à la vente, compromettant fortement la pérennité de l'association de producteurs ovins (com. pers. 2012, Ornela Gjika, UNDP Project Coordinator).

Ainsi, l'emboîtement normatif et pratique entre la discussion agricole, commerciale et juridique, tel qu'il se pose au niveau européen dans la discussion pour les IG, n'est pas constitué de la même

manière en Albanie. La discussion agricole sur les produits de qualité et d'origine est envisagée uniquement sous l'angle d'un appui aux chaînes de valeur (plus courtes, avec plus de valeur ajoutée par produit, différenciées, etc.), ou du développement de l'agro-tourisme comme activité complémentaire à la production en milieu rural. Dans ce cadre-là, le schéma le plus largement envisagé est celui d'une certification privée par un organisme tiers, dans l'optique d'une démarche strictement commerciale de valorisation du produit.

À partir de 2013, une seconde période s'ouvre, initiée par d'importantes modifications dans la discussion juridique et institutionnelle sur les DPI, alors que les échanges entre l'Albanie et la Commission s'intensifient, avec pour objectif à la clé, la reconnaissance du statut officiel de candidat. C'est dans cette perspective que l'Albanie signe la Convention européenne des Brevets (entérinée par la loi n°118/2013) et l'Accord de Londres, qui régit l'harmonisation intra-européenne d'enregistrement des brevets (afin de diminuer le coût de traduction et les délais). Dans la foulée, la loi sur la Propriété industrielle (n° 9947/2008) est amendée par la loi n° 10/2013, qui institue l'Inspection de la surveillance des marchés<sup>60</sup> (DCM n° 175/2013), et qui réorganise la Direction générale des marques et brevets (Ordre n°691/2013), afin d'en faire un Office des brevets responsable de l'enregistrement, la protection et la mise en œuvre des droits de propriété intellectuelle (DPI) en Albanie.

Cette séquence législative et institutionnelle intense a été suivie d'effets retour visibles dans les pratiques quotidiennes, avec une diminution notable de la présence de marques usurpées, visibles par une simple promenade dans les rues de Tirana. De façon plus précise, on peut également noter une augmentation des différends portés devant l'Office albanais des brevets et la Cour de justice du district de Tirana, sur l'usurpation ou l'utilisation abusive de marques enregistrées et protégées en Albanie (ex : l'entreprise Bavaria NV (Pays-Bas), contre la compagnie albanaise Arseni Shpk, sur un différend à propos de la marque de bière B-52 ; l'entreprise hollandaise SPAR International BV contre l'entreprise albanaise Iliria DC Shpk, à propos de centres commerciaux de proximité labellisés Interspar, EuroSpar, etc.) Pour l'instant, dans ces différents cas, les entreprises étrangères n'ont pas toujours eu gain de cause, et la transposition de normes externes ne joue pas systématiquement en leur faveur (Leskaj *et al.*, 2013).

On voit alors que ce n'est réellement que sous pression ciblée et resserrée de la Commission européenne, avec des échéances précises en ligne de mire (validation du statut officiel de candidat), que l'Albanie quitte une posture d'action rhétorique et commence à se doter d'un cadre juridique et institutionnel effectif pour prendre en charge les questions de propriété intellectuelle, qui utilise comme outils de négociation les rapports annuels de progrès de la commission, les instruments de pré-adhésion (IPA), les outils d'expertise technique (TAIEX), dans le cadre de grands accords juridiquement contraignants et structurants. Cependant, les résultats généraux sont encore loin des exigences posées par la Commission européenne, comme elle le précise dans son document de synthèse sur les principaux défis et la stratégie d'élargissement 2014-2015 pour l'Albanie.

---

<sup>60</sup> *The Council of Ministers issued Decision 475/2013 on the State Inspectorate of Market Monitoring, under which the inspectorate began operations on June 1 2013. The inspectorate protects industrial property in accordance with Albanian legislation. The inspectorate is organized as a ministry directorate and has three local branches. The head of the inspectorate reports directly to the minister of economy, trade and enterprise on any IP-related activity.*(Leskaj & Beqiri, 2013)

*« The Stabilization and Association Agreement (SAA), which entered into force in April 2009, continued to be overall smoothly implemented. Albania continued aligning its legislation to the requirements of the EU in a number of areas, enhancing its ability to take on the obligations of membership. A new National Plan for European Integration for 2014-2020 was adopted. However, concrete improvements have been moderate in most areas. Albania will need to make substantial efforts to upgrade its preparations for implementing EU acquis. More efforts are needed to ensure protection of intellectual property rights » (European Commission, 2014b).*

### **Cadre juridique et institutionnel sur les indications géographiques en Albanie**

Si on peut ainsi observer des mouvements notables dans la discussion sur les DPI en général, et son appropriation par les parties prenantes albanaises qui en discutent le contenu, le modifient, l'adaptent, en revanche, la discussion *sur les indications géographiques*, comme un cas particulier des DPI, est moins rapide à percoler, car plus éclatée et négociée.

Actuellement, le cadre juridique concernant les indications géographiques en Albanie s'appuie sur un texte de référence qui est la loi n° 9947, du 7 juillet 2008 « sur la propriété industrielle » ainsi que ses deux amendements respectifs n° 10/2013, du 14 février 2013 et n° 55/2014, du 29 mai 2014. Trois décisions du Conseil des ministres (DCM) viennent ensuite spécifier ce cadre général<sup>61</sup>. Ainsi, pendant quatre ans, entre 2009 et 2013, il n'y a donc pas eu d'avancées législatives ou réglementaires notables sur le sujet.

Et plus encore, en l'état actuel, en dépit de ces deux amendements récents, cette législation n'est pas une loi à proprement parler sur les signes de qualité. Elle reste une loi sur la propriété intellectuelle, avec quelques articles dédiés aux seules indications géographiques, dont l'interprétation et le sens diffèrent de celui donné et défini dans la réglementation européenne.

En effet, régularisées par les provisions du titre V de la loi n° 9947, les indications géographiques sont définies plus spécifiquement par les chapitres XXX et XXXII, dans leurs articles 176 à 188. Cependant, même si la définition générale correspond parfaitement à la définition validée dans la réglementation européenne, en revanche, les dispositions qui suivent dessinent bien plutôt un régime de marque commerciale à référence géographique.

*« Geographical indication means the name of a region, a specific place or, in exceptional cases, a country, used to describe a product: a) originating in that region, specific place or country, and b) which possesses a specific quality, reputation or other characteristics attributable to that geographical origin and the production and/or processing and/or preparation of which take place in the defined geographical area » (Part V, Chap XXX, Art. 176, loi n° 9947 du 17 juillet 2008).*

---

<sup>61</sup> La DCM n°1706, du 29 décembre 2008, « sur la régulation concernant l'enregistrement des marques commerciales des biens et services », la DCM n° 1705, du 29 décembre 2008 « sur la régulation concernant l'enregistrement des indications géographiques » et la DCM n° 887, du 13 mai 2009, « sur les tarifs d'enregistrement des objets de propriété industrielle », récemment amendée par la DCM n°54/2015.

Selon le modèle générique adopté et proposé dans le cadre européen, l'IG peut être assimilée à une marque de certification garantie par l'État. Il s'agit donc d'un signe d'origine apposé à un produit qui assure au consommateur certaines spécificités liées au territoire de production. Ce signe d'origine est garanti par l'État *via* un système d'enregistrement, de reconnaissance, de contrôle et de protection, sur la base d'un cahier des charges établi par les producteurs et parties prenantes du territoire. Ce signe d'origine faisant référence à un territoire n'est pas appropriable, sa protection est illimitée dans le temps, et son utilisation ouverte à quiconque répond aux critères de définition. Or ces différentes dimensions ne se retrouvent pas en totalité dans les articles suivants, ni dans les amendements relatifs à la loi originelle de 2008. Et si l'on poursuit le raisonnement en termes comparatifs et différentiels avec la régulation européenne, de nombreuses incertitudes subsistent dans le cadre légal *stricto sensu* et sa mise en œuvre avant d'arriver à un système *sui-generis* fonctionnel selon les concepts européens (Boutonnet, 2012; Rukaj, 2012). Ainsi, « les éléments constitutifs des signes de qualité liés à l'origine au sens européen (action collective, cahier des charges, responsabilité de l'État, reconnaissance, contrôle, protection,...) ne sont pas repris dans ce texte, malgré un rappel de définitions parfaitement exact » (Morales, 2015).

Concernant la dimension collective du signe d'origine, certes, l'amendement n° 55/2014 a permis d'ouvrir la reconnaissance des DPI sur les indications géographiques à un groupe de personnes et non pas à un individu, comme prévu précédemment dans l'article 177. Cependant, cet enregistrement individuel du signe d'origine reste possible et rabat l'interprétation de l'indication géographique sur une situation de simple marque commerciale à dénomination géographique.

Plus encore, concernant l'armature institutionnelle d'enregistrement, de contrôle et de protection, celle-ci est loin d'être opérationnelle et la répartition des compétences est encore en discussion. Ces dernières sont *a priori* réparties entre le ministère de l'Agriculture qui est l'autorité compétente désignée responsable pour valider les cahiers des charges des produits agricoles et alimentaires (art. 62, de la loi n° 55/2015 modifiant l'article 177.2 de la loi n° 9947/2008 ), et le ministère de l'Économie, *via* sa Direction des brevets et marques commerciales (DGPT), ensuite chargé de l'enregistrement et la protection des IG ainsi déposées.

Or ces compétences sont loin d'être actées dans la pratique et les décrets d'application sur les procédures d'enregistrement ne sont pas encore promulgués. Lors de notre dernier entretien en avril 2015 avec la Direction générale des marques et brevets (DGTP), nous avons été informée que deux nouvelles décisions du conseil des ministres sont en préparation, afin de préciser les procédures d'enregistrement des indications géographiques, et de répartir les responsabilités institutionnelles d'instruction des dossiers entre le ministère de l'Agriculture et de l'Économie (autorité compétente), signifiant par là-même que l'application de la loi n'est pas encore établie, et qu'au-delà de l'autorité compétente, toute l'infrastructure d'instruction et d'enregistrement des dossiers est encore inexistante.

Enfin, ces indications géographiques sont certes définies par un système de gestion *sui-generis*. Cependant, ce dernier ne définit pas un régime de droit et protection des indications géographiques proprement dit, mais s'apparente bien plutôt à un régime de défense de marques commerciales contenant une référence géographique. On est en effet dans le cas d'un système de protection ex-



*partes*, c'est-à-dire que la charge de la preuve repose sur le détenteur du droit de propriété, à savoir le collectif ou l'individu ayant déposé le signe d'origine – contrairement à ce que l'on peut observer en France, par exemple, où l'INAO, établissement public administratif, est chargé entre autres missions de la protection des signes et des dénominations contre l'usurpation ou le détournement de notoriété. Plus encore, les droits et obligations des détenteurs de l'IG sont encore peu précisés, et les mesures en place recouvrent de nombreuses approximations et contradictions.

Par exemple, l'article 63 de la loi n° 55/2014 qui vient amender l'article 181 de la loi n° 9947/2008 mentionne un nécessaire renouvellement du « droit d'usage » par le détenteur de l'IG, ce qui est contradictoire avec l'article 181 de la loi albanaise originelle de 2008 qui énonce clairement que la protection n'est pas limitée dans le temps. Cette mesure entre également en contradiction avec la réglementation européenne « qui veut que les IG soient des droits d'usage garantis par l'État et non la propriété d'un détenteur, quand bien même il n'y aurait pas d'exclusivité dans l'usage du droit ». Ainsi, pour reprendre les termes d'une mission d'évaluation récemment menée sur le sujet : « Ces éléments de langage confirment que certains fondamentaux du concept d'indication géographique au sens européen (droit d'usage, collectif, instruction, contrôle et protection par l'État,...) n'ont pas été complètement intégrés [...]. Dans certains cas, le texte semble être une transposition des dispositions concernant les marques déposées sur des noms de région ou géographiquement utilisés » (Morales, 2015).

### ***Entre l'action rhétorique et l'absence d'arène de débat : la « trappe rhétorique »***

Notre parti pris avait été de suivre ces « lignes de friction » en travaillant sur le cadre légal et institutionnel et en essayant d'ouvrir un groupe de travail *ad-hoc* sur le sujet, avec les interlocuteurs albanais directement impliqués par le sujet. L'idée était d'ouvrir des arènes de débats informels dans laquelle les besoins, les intérêts, les manques des différentes parties prenantes à la question des IG pourraient être rendus explicites (au moins en partie), et livreraient l'information nécessaire au projet pour monter des activités au plus près des questions pratiques. Ce groupe de travail *ad-hoc* devait également permettre de créer l'articulation avec les groupes de producteurs avec lesquels nous commençons à travailler pour identifier des produits et des territoires susceptibles de faire l'objet d'une telle démarche. Or cette démarche s'est soldée par une série d'échecs.

Ainsi, en suivant pratiquement ces lignes de friction nous n'avons trouvé aucune résistance. Nous avons trouvé à la place du flou, de l'indécision, de l'absence de données. L'information est pauvre, souvent approximative ou contradictoire, cloisonnée et toujours « confidentielle » ou délivrée « en off ». Les interlocuteurs pertinents sont peu nombreux, peu renseignés ou très partiellement, et surtout très mobiles. Rares sont ceux qui acceptent de se mettre dans une position ouverte de traduction et de mise en lisibilité des lignes de friction. Pour objectiver cette situation malaisée dans laquelle nous nous trouvons, nous proposons la notion de « trappe rhétorique », à mi-chemin entre l'action rhétorique et l'absence d'arène de discussion. Cette notion nous semble tout à fait opératoire et idoine pour qualifier ce contexte de gouvernementalité albanaise postcommuniste dans laquelle tout le monde (et pas seulement les institutions gouvernementales ou les ministères) est prêt à faire comme si. Comme si l'objet de la discussion existait déjà ailleurs, et qu'il n'y avait pas lieu de poser de question. Cette manière systématique de procéder supprime tout débat, donc tout accord ferme, mais aussi tout conflit. Suivre les lignes de friction et s'appuyer sur les points de conflit

pour progresser n'est simplement pas possible, puisqu'elles sont lissées, estompées, au profit d'une évanescence rhétorique et pratique.

L'expérience pratique de ces trappes rhétoriques au sein du projet peut être illustrée ainsi par un nombre de situations typiques, caractérisées par une absence de discours sur le contenu de la norme, tandis que des processus formels d'exécution émergent çà et là (réunion, formation, proposition d'amendement), comme traces uniques de ces lignes de friction.

À l'intérieur même du projet BiodivBalkans : Une des premières activités du projet BiodivBalkans a été d'assurer la formation de trois interlocuteurs albanais sur la question des IG. La vice-directrice de Mada et l'assistante de projet ainsi que le directeur des Politiques agricoles du ministère albanais de l'Agriculture, ont donc assisté à une formation internationale de haut niveau sur le thème en 2012 (InterGI). À leur retour, toutes les tentatives de discussion sur le contenu de la formation sont évitées, le rapport d'activité fourni dans le cadre du projet se limite à l'envoi du programme de la formation elle-même. Quelques temps plus tard, le directeur des politiques agricoles change de poste. L'année suivante, Mada, suite à l'évolution de la conjoncture politique albanaise menace de fermer, et la vice-directrice et l'assistante de projet s'en vont.

Avec le ministère de l'Agriculture : À la suite des élections législatives de juin 2013, l'ensemble du personnel des ministères est renouvelé. Nous reprenons contact, cette fois-ci directement avec le directeur de cabinet du ministre de l'Agriculture (M. Edmond Panariti), pour lui présenter les avancées du projet BiodivBalkans, préciser l'articulation entre Mada et le ministère de l'Agriculture albanais qui est son ministère de tutelle. Il s'agit également d'avancer sur la question du cadre institutionnel et législatif sur les IG. Cette discussion est une manière pour nous, à ce moment du projet, d'intégrer les activités de terrain menées par le pôle réflexif, notamment sur la qualification des produits issus de la chèvre du Has, à un échelon national, dans une perspective que nous maîtrisons mieux : celle des IG comme un outil de développement rural et de protection de la biodiversité. Nous demandons alors un référent pour le projet BiodivBalkans, une contrepartie fixe au sein du ministère de l'Agriculture, sur cette thématique-là, qui puisse travailler techniquement l'articulation entre l'action collective de qualification de leur produit par les producteurs caprins du Has, et le cadre institutionnel et juridique dans lequel nous leur proposons d'intégrer leur démarche. Le projet est même prêt à financer sa formation technique, à la condition que cette personne soit un interlocuteur permanent jusqu'à la fin du projet. Comprenant notre requête, le directeur de cabinet, gêné, décline poliment notre demande :

« Pour l'instant j'ai une jeune femme en poste sur ces questions-là, mais elle n'est pas très formée et elle va bientôt partir. Et puis, attendez un peu, la FAO va lancer un programme en Albanie, dans lequel la question des IG sera traitée. À ce moment-là, nous pourrions identifier une vraie contrepartie au sein du ministère » (com. pers. 2015, Arben Kipi, directeur de cabinet au ministère de l'Agriculture).

Le programme FAO est à présent lancé mais très général, il ne traite pas spécifiquement de la question des IG. Le directeur de cabinet a entre-temps changé de poste, notre demande de contrepartie est à renouveler.

Auprès de la Direction générale des marques et brevets (DGMB) du ministère de l'Économie. Avec François Lerin pour la coordination du projet du côté IAMM, le nouveau coordinateur albanais du projet BiodivBalkans, Roland Bardhi (pour Mada) et Nadia Jurzac, la chargée de coopération de l'ambassade de France, nous avons rendez-vous avec le directeur de la DGMB (Elvin Lako) et la vice-directrice (Linda Mneri), pour faire le point sur l'avancée du cadre réglementaire et institutionnel à la suite des changements législatifs massifs de 2013. Très vite, la discussion bute sur ces fameuses trappes rhétoriques dans lesquelles le cœur de la question n'est pas traité, mais bien plutôt son aspect procédural.

F.L. : Est-ce que vous avez des produits enregistrés comme indication géographique ?

L.M. : Oui...

E.L. (en albanais) : Tu es sûre, on a des produits enregistrés ?

L.M. (en albanais toujours) : Oui, tu sais on en a..., (en anglais à nous) pas avec cette nouvelle loi, mais on a des produits enregistrés, on n'en a pas tant que ça enregistrés comme indication géographique, simplement 10.

F.L. : 10, très bien.

E.L. : Nous, l'objectif qu'on s'est fixé c'est l'augmentation du nombre de demandes d'enregistrements de produits IG. On a augmenté le nombre de formations, d'activités et les coopérations avec les projets, comme le vôtre, ou des projets *cross-border*.

(F.L. : François Lerin, E.L. : Elvin Lako et L.M. : Linda Mneri)

Ou un peu plus tard dans la conversation :

E.L. : Nous sommes dans une nouvelle phase actuellement, et nous allons changer la loi (NDLR : la loi n° 9947, sur la propriété industrielle) une nouvelle fois, pour des raisons institutionnelles (procédures de revue, et d'autres choses avec lesquelles on a des problèmes), donc si vous avez des opinions, des nouvelles idées, à propos de cette marque... Donc nous sommes dans cette phase, nous avons quelques points à changer suite à une évaluation que nous avons menée. Nous allons les envoyer à l'OMPI et la Commission européenne pour avoir leur opinion. Et si on est d'accord avec ces changements, on peut faire une proposition de loi et initier de nouvelles procédures. Alors si vous avez des commentaires sur les changements qui sont en train d'être faits sur la loi, vous pouvez nous les donner. Mais la loi est juste en Albanais pour le moment...

(com. pers. 2015, Elvin Lako & Linda Mneri, Direction générale des marques et brevets).

### ***Quelques éléments conclusifs***

Nous choisissons ainsi de ne pas rabattre ces trois exemples, pris à différents moments du déroulement du projet sur un rapport prescripteur/receveur de normes. Nous proposons de les envisager comme des négociations dans lesquelles le pôle réflexif du projet BiodivBalkans joue un rôle d'organisation frontière. À partir de cette posture d'énonciation, il s'agit de demander à un discours gouvernemental national de construire explicitement son rapport au supranational (législation européenne, IG et accords internationaux sur les DPI) et au local (action collective des éleveurs caprins du Has). Car nous faisons l'hypothèse forte que, en dépit des évitements et des

trappes rhétoriques, c'est dans cette posture d'organisation frontière que nous avons le plus de chance de travailler l'infrastructure règlementaire IG, de telle sorte qu'elle s'harmonise avec les standards européens et autorise une protection et un contrôle réels des indications d'origine.

Ainsi, ce travail de contextualisation, même s'il ne nous permet pas forcément de trouver directement des solutions opérationnelles, nous permet de tenir à distance une autre rhétorique : celle de l'évaluation bureaucratique des politiques et projets.

Car les mécanismes de suivi-évaluation confortent les trappes rhétoriques que nous avons décrites. En effet, la plupart des indicateurs retenus portent sur la procédure, le processus formel (i.e. tenue d'une réunion, d'un séminaire, d'une formation, nombre de participants), et stigmatisent les blocages, les lenteurs. Ces mécanismes constituent une incitation très forte à entretenir des situations approximatives sur le fond, sous couvert d'un discours précis sur les processus supposés valider la qualité ou l'effectivité d'une transposition d'une norme ou d'un instrument (dans notre cas les IG). Objectiver ainsi les dynamiques de cette négociation (ou absence de négociation) et leurs enjeux, nous permettait, en tant que pôle réflexif dans le projet BiodivBalkans, de négocier l'exécution du cadre logique : demander des reports d'activités et introduire, lors des Comités de pilotages, une certaine souplesse, revoir les objectifs atteignables, les marges de manœuvre.

## Conclusion

Travailler la contextualité à partir du dispositif, c'est donc d'abord décrire la rencontre, l'interaction, entre la dynamique d'activités et de savoirs du dispositif, avec un extérieur, qui ne l'est déjà plus tout à fait, car il entre dans le champ du dispositif.

Décrire cet entre-deux, c'est alors positionner, situer le dispositif dans ses interactions. C'est constituer un cadrage compréhensif et stratégique, émergent à l'action, qui permet en retour d'ouvrir des propositions stratégiques, de renforcer de nouvelles interactions, d'en abandonner d'autres, dans un processus qui fait sens, qui fait dispositif. Car rappelons-le, ce à quoi nous invite le dispositif, c'est moins d'étudier les différents éléments qui le composent, que de s'intéresser à comment ils peuvent tenir ensemble, en dépit de leur hétérogénéité.

Ainsi, les trois temps d'analyse que nous avons déployés dans ce chapitre résultent de l'activité du pôle réflexif menée au cœur du projet, dans une posture qui fait le pari qu'une certaine action environnementale est possible, même dans une configuration adverse, dans laquelle l'intention environnementale est tout à fait minoritaire et minorée.

C'est alors postuler que le champ d'intervention n'est pas saturé de déterminations et qu'il est possible de faire dispositif en courbant la construction de la question environnementale en Albanie telle qu'elle existe aujourd'hui, en y promouvant un portage stratégique encore inexistant mais pertinent au regard de la structuration agro-écologique du pays : celui de la biodiversité des paysages ruraux albanais. Qu'à partir de ce portage, il est alors possible de construire une interface agriculture/biodiversité, valable et discutable dans la structuration actuelle du secteur agricole et des politiques publiques de développement rural. Enfin, que cette interface gagnerait à être travaillée à partir du dispositif, en alignant des espaces d'action aux échelles locales et nationales, dans une perspective d'agro-biodiversité.

Comment ces espaces d'action sont concrètement travaillés à partir du dispositif, quels instruments, quels outils, quels acteurs, quels savoirs sont mobilisés et de quelle manière ? Comment peuvent-ils s'articuler à la procédure projet (cadre logique) ? En quoi ces configurations agencées par le dispositif sont capables de déclencher des apprentissages collectifs (Acquier et al., 2008; Hatchuel, 2001) et des formes de subjectivations (Mormont, 2003) qui permettent de construire de manière substantielle la question environnementale et son efficacité pratique ? C'est ainsi que le chapitre suivant se donne pour objectif de restituer cette seconde partie du travail du pôle réflexif : une activité de problématisation des situations d'action, qui en s'appuyant sur les contextualités, s'applique à faire bouger les lignes de forces du dispositif.

# Chapitre 6 : Problématisations

---

Introduction	287
<b>1. Problématiser la situation d'intervention : résistances (séquence 1)</b>	<b>289</b>
a) Crise de l'action collective : tensions dans le couple savoirs-relations	289
Mise en œuvre du projet : changement d'échelle et concurrence des processus de qualification de l'objet de gestion	289
Le fonctionnement du système d'expertise technique postcommuniste albanais au cœur de la non-constitution de la question environnementale	290
b) Maintenir l'ambiguïté dans les processus de qualification du dispositif	292
<b>2. De la biodiversité à l'agro-biodiversité : définir un nouveau portage stratégique de biodiversité (séquence 2)</b>	<b>294</b>
a) Le saltus, mise en visibilité de l'interface agro-environnementale	294
b) Retour vers le régime de biodiversité à partir de la notion de saltus	299
c) Réinvestissements stratégiques et contextuels	304
d) Portages stratégiques de biodiversité et effets retour sur le dispositif projet	306
<b>3. Agro-biodiversité : instrumenter des apprentissages collectifs à partir des indications géographiques (IG) (séquence 3)</b>	<b>310</b>
a) L'indication géographique : un instrument unique pour des objectifs multiples	310
D'une philosophie gestionnaire commerciale à une multiplication des interprétations	310
L'Indication géographique protégée : substrat technique	311
Pluralité de normes et de relations organisationnelles adossées à l'IG	313
b) Configurer le champ de l'instrumentation dans le dispositif	314
Définir le champ de l'instrumentation : retour au dispositif et limites de l'action du pôle réflexif	314
Configurer le champ de l'instrumentation dans une perspective d'agro-biodiversité	316
c) Grille de lecture stratégique du champ de l'instrumentation	324
Conclusion des problématisations	326



## Introduction

Il s'agit de rendre compte du second volet de cette activité de conception stratégique de l'action environnementale (i.e. de mise en dispositif du régime de biodiversité) au cœur d'un dispositif évolutif. La phase de contextualisation est un moment important de cette activité stratégique. Elle permet à la fois d'interpréter le dispositif dans un contexte et de lui donner sens à partir d'une perspective environnementale. Elle structure ainsi le champ stratégique du dispositif en identifiant des lignes d'énonciations et de visibilité qui le traversent et en les inscrivant dans des régimes eux-mêmes évolutifs, multiples. Ces derniers servent d'appui aux registres d'action qui font bouger les lignes de forces du dispositif et qualifient le processus d'action collective.

À partir de ces éléments de contextualité, le pôle réflexif opère alors un second type d'opérations stratégiques qui visent directement à courber les lignes de forces du dispositif dans le sens de l'intentionnalité environnementale. Ce travail prend appui sur les savoirs et les relations repérés dans la littérature gestionnaire comme les deux opérateurs indissociables des activités de conception de l'action (Hatchuel, 2001, p.5).

L'activité du pôle réflexif consiste donc à travailler ces savoirs-relations qui constituent le moteur de l'action collective. En s'inscrivant dans un registre de conception de l'action, le pôle réflexif se sert du dispositif comme de l'échelle pertinente de problématisations et d'action. Nous définissons la démarche de problématisation à partir du sens que lui donne Michel Foucault :

« Problématisation ne veut pas dire représentation d'un objet préexistant, ni non plus création par le discours d'un objet qui n'existe pas. C'est l'ensemble des pratiques discursives ou non discursives qui fait entrer quelque chose dans le jeu du vrai et du faux et le constitue comme objet pour la pensée (que ce soit sous la forme de la réflexion morale, de la connaissance scientifique, de l'analyse politique, etc.) » (Foucault, 1984, p. 1489).

Ainsi, la problématisation est une « activité du sujet irréductible à son contexte politique et social », qui consiste à ordonner à nouveau les éléments d'une question, pour formuler un problème stratégique (Aggeri, 2014). Le travail de problématisation s'opère alors sur fond de notions, de thèmes, de questions préexistantes, identifiées par les contextualisations. Il donne lieu à des élaborations nouvelles du problème pratique traité à partir d'espaces d'action négociés. Nous avons identifié trois séquences de problématisation dans l'activité du pôle réflexif. Ces trois problématisations ont permis de déplacer des notions et des thèmes préexistants, composés à partir des régimes et des registres d'action identifiés dans le chapitre précédent, pour recomposer le problème pratique traité par le dispositif d'une autre façon. Même si ces problématisations renvoient à des niveaux de subjectivation différents, c'est-à-dire à des niveaux de collectifs plus ou moins importants, nous les avons sélectionnées, pour leur effet « cliquet ».

L'objectif de ce chapitre est ainsi de donner à voir comment l'intention environnementale se construit depuis l'intérieur du dispositif, dans ses dimensions matérielles, cognitives et politiques, mais également les limites et les difficultés de la posture du pôle réflexif. La poursuite du mode narratif cherche à rendre compte de la dimension diachronique du déploiement du dispositif et prolonge en cela la description du projet comme dispositif que nous avons amorcée en chapitre 4.



Cependant, il analyse l'activité de problématisation en présentant les éléments de savoirs et de connaissances qui ont été manipulés, produits, traduits, adaptés par le pôle réflexif pour construire et opérationnaliser la question de la biodiversité dans le projet, définie à partir d'un registre d'action environnementale de pilotage de la biodiversité (cf. chapitre 1). Enfin, ces séquences de problématisation sont remises en perspective sur le plan pratique de la conduite de projet et sur le plan stratégique du déploiement du dispositif dans une perspective environnementale.

## 1. Problématiser la situation d'intervention : résistances (séquence 1)

Cette première séquence de problématisation correspond à la première phase de déploiement du dispositif tournée, nous l'avons vu, vers l'identification des produits pilotes dictée par le cadre logique du projet. Dans une configuration instable (cf. chapitre 4), le premier moment de problématisation du pôle réflexif s'est opéré autour de la question des savoirs disponibles, mobilisables et nécessaires, afin de construire la question environnementale de biodiversité à l'échelle du projet en Albanie, dans la mise en œuvre des activités sur des territoires, des filières, avec des acteurs précis.

### *a) Crise de l'action collective : tensions dans le couple savoirs-relations*

#### ***Mise en œuvre du projet : changement d'échelle et concurrence des processus de qualification de l'objet de gestion***

La « note d'engagement » du projet BiodivBalkans avait produit une première qualification très générale du champ d'objets du dispositif (les filières et leurs produits issus des agroécosystèmes de montagne) à partir de la double intentionnalité de développement et d'environnement. Cette qualification croisait des lignes d'énonciations et de visibilités d'un régime développementaliste, productiviste de développement des filières agricoles, et un régime environmentaliste de conservation de la biodiversité (i.e. des écosystèmes supports des activités productives). La mise en œuvre de ces régimes à une échelle d'application plus petite repose donc sur le fait que la valeur (environnementale et économique) des objets de l'action collective est connue ou facilement connaissable à partir de processus de qualification bien établis, qui correspondent à des compétences identifiées : compétences du naturaliste pour identifier les espèces présentes et les habitats, compétences de l'agro-économiste pour mener des analyses de chaîne de valeur, des analyses SWOT, et déterminer les marges de progression.

Or, pour passer de la « note d'engagement » à son exécution sur le terrain, les coordinateurs de projets doivent opérer une traduction, un changement d'échelle, pour passer de la biodiversité en général à la biodiversité concrète impliquée par le choix de tel ou tel produit. Ce changement d'échelle appelle donc à un processus de requalification de l'objet de gestion. Les concepteurs initiaux du projet (l'administrateur scientifique de l'IAMM et le directeur de Mada), avec l'accord du bailleur de fonds (le secrétaire du FFEM), avaient tacitement conclu de réviser le registre de qualification inféré par la « note d'engagement », en s'accordant sur le fait que les critères de performance écologique surtout, n'étaient pas connus d'avance. Les premières activités de mise en route du projet (cf. phase 1, chapitre 4) en mettant à distance l'exécution à la lettre du cadre logique, organisaient un processus de l'action collective, accompagné par le pôle réflexif.

Or ce processus a été stoppé brutalement (départs simultanés du directeur de Mada puis du secrétaire du FFEM), stoppant également la démarche d'apprentissage collectif, prise dans un affrontement direct sur les procédures de qualification de l'objet, mais aussi et surtout sur la nature des savoirs légitimes à qualifier l'objet d'intervention, se traduisant par la morphologie bipolaire du dispositif à la fin de la première phase de déploiement du projet (cf. chapitre 4).

Cette difficulté à « mettre en dispositif » le régime environnemental de biodiversité à partir de l'espace de gestion procédurale sur lequel le projet avait été rabattu nous a incitée à objectiver la tension concrète qui se jouaient autour des savoirs et des procédures de qualification des objets d'intervention dans le format « projet de développement » en Albanie.

### ***Le fonctionnement du système d'expertise technique postcommuniste albanais au cœur de la non-constitution de la question environnementale***

En Albanie, les savoirs qualifiants de la question de biodiversité sont le produit d'un système international d'évaluation de projets – lié à l'importance des financements de l'aide publique au développement dans le secteur environnemental – et d'un système d'expertise technique postcommuniste typiquement albanais (cf. chapitre 5, régime environnemental de biodiversité en Albanie). Or cette convergence du système d'évaluation de la performance des projets et de « l'expertise postcommuniste » constitue le cœur de la non-construction des questions environnementales, tandis que dans le même temps, ce système auto-entretient une série de doxa-écrans, des « diagnostics terrain » sans rapport précis avec les dynamiques observables.

Le régime communiste avait en effet créé un véritable système d'éducation et de recherche national (inexistant dans la période précédente) qui s'appuyait d'une part sur l'Université de Tirana, à laquelle étaient rattachées les différentes facultés (économie, sciences, agronomie, etc.) et différents instituts techniques de recherche (forêts et pâturages, zootechnie, hydrométéorologie, etc.) et d'autre part, sur l'Académie des sciences, qui était régulièrement saisie par le Comité central du Parti et le Conseil des ministres, pour investiguer de manière transdisciplinaire un sujet d'intérêt national (Bernard *et al.*, 2013b). Ce système formait des chercheurs et des professeurs, employés par les instituts de recherche et universités d'État, dotés de compétences scientifiques solides dans leur discipline. Mais il produisait également un nombre important de « spécialistes » (formation de techniciens), notamment dans les secteurs de l'agriculture et des forêts (zootechniciens, agronomes, vétérinaires, forestiers, etc.), afin de superviser la production dans les entreprises d'État et coopératives et de renseigner les objectifs des plans quinquennaux successifs (Sjöberg, 1991), p. 125). Ces spécialistes, en plus de leur bagage technique et scientifique, avaient des connaissances empiriques sur leurs zones d'activité (connaissances sensibles).

Avec l'effondrement du régime communiste et des structures productives d'État, les « spécialistes régionaux » se retrouvent sur le marché de l'emploi sans réels débouchés et se « recyclent » dans les directions techniques des administrations décentralisées ou s'établissent en bureaux d'études, tout comme les professeurs des universités.

*« During communist time [...] we had very good specialists, best data collection system... after the changes, all the institutes were faced with a lot of financial problems. The government was poor, could not keep up with the expenses. And also mentalities changed a little bit. The government could not agree that these types of sciences develop somewhere and that they do not give any benefit to you as a decision maker. Because also, most of the people working there, these professors working in those institutes (old school I would say)... Well... the government looked reforming the all system: the first step was to allow them self-financing in the sense that besides co funding you get from the government you also do you own fund*

*raising and you prepare project proposal, you get some funding from international organization and donors » (com. pers. 2013, D. Dade, Senior Project Manager, Banque mondiale).*

L'expertise constitue alors, pour toutes ces personnes et ces institutions de recherche, une source de revenus complémentaires, qui leur permet de recycler à peu de frais les acquis de la période communiste (statistiques, inventaires, connaissances de terrain, etc.) compatibles avec le registre d'action d'ingénierie de projet, porté par le secteur de l'aide publique au développement.

La demande massive de données nationales et locales, couplée à la déficience structurelle des institutions en charge de leur production, crée une situation de quasi-rente pour les personnes qui y ont accès. C'est ainsi que les mêmes données, réactualisées « au doigt mouillé », circulent depuis près d'une vingtaine d'années pour établir les diagnostics d'intervention des programmes d'aide au développement, mais également les critères de leur réussite. Le témoignage d'un gestionnaire local de projet environnemental est à ce sujet tout à fait illustratif des pratiques d'expertise qui émergent de cette conjoncture « bureaucratique-scientifique » de l'expertise internationale menée en contexte albanais, sur la base des données communistes.

« Je dois t'expliquer une chose : je ne peux pas appeler cela une phase de « diagnostic », parce que quand on parle de diagnostic, on sous-entend "travail de terrain" ; pratiquement, on n'a pas fait de travail de terrain. Il fallait sortir et prendre le temps de collecter des données, on n'a pas pu le faire. On a utilisé tout de même les données existantes... il y avait beaucoup de données existantes » (Entretien avec Samir Beqiraj, du projet Interreg à Shkodra, in Shallari, 2007).

Plus encore, les modalités d'exécution des projets basées sur la contractualisation en chaîne de prestataires de services locaux, à partir d'appels d'offre « concurrentiels » renforcent encore plus la compétition entre les bureaux d'études, les incitant au recyclage de données déjà existantes, afin d'afficher un coût plus compétitif pour être sélectionnés.

*« 80% of the points during evaluation process are based on your curricula and the technical proposals you will submit for that tender and your previous experiences. And the 20% if you will propose let's say to do that, your work, with few money or to do that with less money than others » (com. pers. 2013, Abdula Diku, chargé de projet, GIZ).*

La qualification des objets de gestion environnementaux dans les projets de développement se mène alors dans un contexte de véritable « guerre » de la donnée, dans lequel chaque spécialiste, chaque ONG, chaque service technique fragmente et cloisonne au maximum l'information, brouille la traçabilité des données (pas de citation, pas de référence, pas de date, pas de source), afin de s'assurer un revenu salarial, une place dans un projet, un cofinancement de structure ou de personnel. Produites par le même pool d'experts albanais, en concurrence pour la captation de cette rente, ces connaissances standardisées s'autoalimentent en circuit fermé et constituent les connaissances légitimes pour qualifier les questions d'intervention des projets en général (et donc des projets à visée environnementale).

Ainsi la construction de la question de biodiversité à des échelles opérationnelles, à partir desquelles les projets pourraient contribuer dans une perspective plus macro à la construction et l'évolution d'un régime de biodiversité est difficile dans le contexte actuel albanais. En dépit des moyens mobilisés par ailleurs pour renforcer les instituts de recherche publique dans leur capacité de production de données de terrain (*cf.* programmes européens ou de la Banque mondiale), on assiste, en Albanie, à une capture de la construction de la question environnementale par une couche intermédiaire d'experts locaux, qui optimisent au mieux « l'hyperprocéduralité » (Courtin, 2011) de projets menés sur la base d'études courtes et de diagnostics rapides.

La question de « l'intervention pour l'environnement », formulée dans des termes généraux et génériques par les programmes des bailleurs internationaux ou de la Commission européenne (protection de la biodiversité, réduction de la déforestation, lutte contre le changement climatique, amélioration de la qualité de l'eau, etc.) ne rencontre pas une reformulation active à l'échelle nationale puis locale. Elle se trouve happée par des doxa-écrans produites à partir de bases de données datant de l'époque communiste et qui ne sont pas réactualisées. Ces dernières permettent d'assurer aux bailleurs une illusion de maîtrise de l'action du début à la fin, et aussi et surtout de maîtrise de l'évaluation de leur performance.

#### ***b) Maintenir l'ambiguïté dans les processus de qualification du dispositif***

Dans le cas du projet BiodivBalkans, la question de l'intervention du projet formulée par la « note d'engagement » se trouvait également happée dans ce système de savoirs qualifiants de l'expertise albanaise. Et c'est ainsi que les dix « études filières », qui avaient été commanditées par Mada, s'avéraient reproduire quasi intégralement des études de filières antérieures menées pour des projets de la coopération néerlandaise ou reprendre des contenus d'encyclopédies participatives en ligne sans citation, que les données n'étaient pas référencés, ni datées. Pourtant, ces éléments de savoirs étaient présentés comme les éléments légitimes pour informer la question d'intervention du projet, et les plus appropriés pour renseigner le processus qualification, qui s'envisageait comme un processus de choix rationnels successifs, afin de déterminer le produit et le signe de qualité adapté à la conservation de la biodiversité et à la valorisation du potentiel de marché du produit.

Dans un tel contexte, le pôle réflexif ne pouvait pas endosser une posture d'accompagnement de et de conception de l'action collective. Cette impossibilité résultait d'une tension entre des rapports de savoir-pouvoir verrouillés par l'expertise albanaise et des registres de qualification de l'action collective verrouillés par l'instrument cadre logique, propre aux projets de développement.

À ce moment-là, l'activité de mise en dispositif du régime de biodiversité est rabattue sur une activité tactique et défensive de contre-feux. Il s'agit d'une part de s'opposer fermement à toutes les décisions qui engageraient de manière irrémédiable l'ensemble du dispositif projet dans des directions incompatibles avec le régime de biodiversité (*cf.* chapitre 4, refus de la sauge de Tarabosh comme produit pilote). Il s'agit d'autre part, d'exercer une activité continue de requalification systématique des connaissances et des décisions produites dans un registre d'ingénierie de projet, de manière que le dispositif ne disqualifie pas définitivement les autres types de registres de définition de la biodiversité. Dit autrement, il s'agit de maintenir l'ambiguïté à toutes les étapes du processus de qualification, et de faire inscrire cette ambiguïté dans les imprimés du processus projet de

manière à la rendre opposable en cas de litige. À titre d'exemple, dans les imprimés du projet, nous pouvons relever les traces de cette bataille pour la qualification de l'action collective organisée à partir du dispositif projet :

« François Lerin, coordinateur du pôle réflexif du projet, a souligné le fait qu'en raison des incertitudes qui pèsent encore sur les situations locales des produits en dépit des éléments apportés par les études filières produites sous le contrôle de Mada, il était important de ne pas "réduire" trop rapidement le projet et l'action à des "IG versus des produits", en laissant ouverte la question de la définition de signes de qualité adéquats, des actions complémentaires et une approche territoriale de la question (approche dite agro-écosystémique qui est un des éléments novateurs du projet) » (cf. Annexes, Liste des imprimés, FFEM, 2013, *Aide-mémoire de la mission de supervision du projet BiodivBalkans en Albanie, du 15 au 19 juillet 2013, Paris, 10 p.*).

Cette stratégie défensive, à défaut de construire un processus de qualification de la biodiversité dans le dispositif, maintient simplement ouverte la possibilité de procéder à d'autres types de qualifications que celle qui est articulée par la procédure projet. La notion « d'action robuste » (Ferraro *et al.*, 2015; Padgett *et al.*, 1993) est intéressante ici pour qualifier cette opération défensive. Posée en contexte adverse, l'action robuste se définit comme une action « *that keeps future lines of action open in strategic contexts where opponents are trying to narrow them* » (Padgett *et al.*, 1993, p. 24). Le concept de l'action robuste, introduit par la suite dans le champ des organisations et du management par l'ouvrage d'Eccles et Nohria (1992), intitulé *Beyond the Hype*, insiste ainsi sur le caractère ouvert de ces actions, qui préservent la flexibilité de long terme, tout en permettant d'accomplir des objectifs de court terme. S'accorder sur des objets de court terme, afin de densifier le dispositif sans compromettre de manière irrévocable des possibilités de qualifier les objets du dispositif à partir d'un régime de biodiversité dans le long terme, décrit la tension d'action du pôle réflexif dans cette première séquence, dans un processus tendu et hautement conflictuel.

## 2. De la biodiversité à l'agro-biodiversité : définir un nouveau portage stratégique de biodiversité (séquence 2)

Si l'activité tactique de maintien de l'ambiguïté dans les décisions posées par le processus projet était nécessaire, elle n'était cependant pas suffisante pour substantialiser l'injonction environnementale dans notre dispositif et proposer des options positives de construction de l'interface biodiversité/agriculture en Albanie.

L'ensemble des efforts de dépassement de cette posture ont convergé petit à petit vers ce que nous avons repéré comme un second moment de problématisation du dispositif. Problématisation qui a permis un déplacement de la formulation de l'objectif d'intervention du projet de la « biodiversité » vers l'« agro-biodiversité », *via* la notion de *saltus* et d'envisager d'endosser un nouveau portage stratégique de la biodiversité.

Ce déplacement s'appuyait d'une part sur le travail de contextualisation des processus de qualification des questions environnementales de biodiversité et de développement agricole en Albanie (*cf.* chapitre 5, qualifier les territoires ruraux en Albanie au-delà du régime sectoriel de développement agricole), et sur la nécessité, pour sortir de la situation de résistance tactique de monter en échelle de raisonnement. Or, pour cela, nous ne pouvions pas nous appuyer, à l'intérieur du dispositif, sur les lignes d'énonciations et de visibilité contenues dans la « note d'engagement » du projet, car la biodiversité n'est évoquée qu'à partir du couple biodiversité culturelle, biodiversité naturelle, en se référant aux différentes acceptions possibles dans le régime de biodiversité établi au sein de la Convention pour la biodiversité (CDB, 1992). Or cette présentation duale de la biodiversité n'était pas satisfaisante pour composer un cadrage intégrateur qui permette de concilier activités anthropiques et préservation de la biodiversité dans une même démarche. Ainsi, il nous fallait pour tenir notre registre d'action de pilotage et de coévolution de la biodiversité, articuler autrement les éléments de visibilité et d'énonciations du régime de biodiversité dans son interface avec la question agricole. C'est à partir d'un travail descriptif-narratif du terrain que nous sommes remontés au régime de biodiversité afin de questionner et réinvestir les visibilité et énonciations produites par les communautés épistémiques et de pratiques qui travaillent sur les agricultures écologisées, pour asseoir en retour, un portage stratégique de la biodiversité dans le dispositif.

### *a) Le saltus, mise en visibilité de l'interface agro-environnementale*

En parallèle de l'application linéaire et procédurale du cadre logique (le fameux processus de choix en entonnoir décrit plus haut, dans lequel nous avons du mal, en tant que pôle réflexif, à ouvrir de nouveaux espaces d'action négociés et à faire évoluer les frontières d'un dispositif projet assez peu axé sur la question environnementale de biodiversité) nous avons lancé une série d'études de terrain, à partir de stages d'étudiants en niveau master. Ces recherches de terrain devaient nous aider à préciser la question d'intervention du projet pour la biodiversité, en établissant, de manière inductive mais systématique une description des territoires et des pratiques d'usage des milieux et de leurs ressources (*cf.* Annexes, Termes de référence des stages). Nous couvrons ainsi l'ensemble des activités forestières, agricoles, d'élevage et de cueillette, par ce travail parallèle à la question centrale qui occupait le dispositif projet – quels produits identifier et labelliser ? – et bien plus large. Cette approche descriptive et narrative nous paraissait d'autant plus indispensable pour construire la

question de biodiversité, qui nous l'avons vu, est faiblement développée en Albanie (c'est un euphémisme), s'appuyant sur une expertise venant seulement « collecter » les informations nécessaires à la production de rapports normatifs standardisés, sans se laisser interroger par le terrain et partir de lui.

C'est dans la coordination de cette démarche de terrain que nous en sommes venus à mobiliser la notion de *saltus*, fort utile pour désigner la spécificité de ces territoires et des enjeux environnementaux qui sont les leurs. Le *saltus* est une catégorie qui renvoie à un mode de l'utilisation de l'espace. Établie par le droit rural et utilisée par les agronomes romains dans la trilogie agraire *ager* (champs cultivés, appropriés), *silva* (forêt, domaine du sauvage), *saltus* (domaine de l'entre-deux, ni tout à fait cultivé, ni tout à fait sauvage, espace communautaire souvent utilisé par les troupeaux), fut ensuite reprise par les historiens et géographes ruraux au xx<sup>e</sup> siècle (Poux *et al.*, 2009). Ce descripteur de l'espace rural permet de penser le milieu écologique de manière consubstantielle à son utilisation régie par des pratiques-techniques et une organisation sociale spécifique.

« Le *saltus* est un espace agraire, exploité par l'homme, le plus souvent *via* l'élevage. Ce point implique que le *saltus* ne puisse être décrit par des seules formes de végétations, mais plus fondamentalement au regard du "projet" social et des fonctions qu'il remplit. Le *saltus* n'a de sens que s'il s'inscrit dans un cadre explicatif des relations entre des sociétés humaines (plus particulièrement européennes) et leur environnement, intégrant notamment la technique. Ces fonctions ont beaucoup évolué au cours de l'histoire agraire » (*op. cit.* p. 25).

Choisir le *saltus* comme élément de visibilité dans notre dispositif pour construire l'interface agriculture/biodiversité, c'était poser un choix méthodologique fort, et opter pour une appréhension de la biodiversité à l'échelle des paysages agraires et de leurs évolutions sur le temps long. Ce faisant, nous nous écartions des analyses de filières ou des approches sectorielles, pour proposer un regard différent sur les pratiques de production et leurs territoires. Cette construction du regard insiste sur ces espaces peu visibles dans les catégories statistiques ou les classifications d'usage des sols, alors qu'ils ont des fonctions écologiques et un rôle structurant – particulièrement en Albanie, dans la production agricole et l'élevage par exemple.

Son application à une situation albanaise de faible intensité de documents écrits, photographiques, de données éparses et contradictoires ainsi que de travaux scientifiques très peu nombreux et ponctuels, nécessitait donc un travail de description et d'interprétation « agronomique et écologique » des paysages. Le *saltus* méditerranéen (pâturages, forêt multifonctionnelle basse, maquis et garrigues, zones humides,...) est ainsi devenu, pour les situations et les territoires qui nous concernaient, un descripteur, une notion clé pour la compréhension des dynamiques écologiques, sociologiques et agronomiques.

Dans un premier temps, le repérage et l'identification des territoires de *saltus* fut une manière d'insister sur ce « tiers-état » territorial, et de structurer tout à la fois la description des paysages agraires et la narration de leurs évolutions. Dit autrement, cette reformulation nous incitait à rendre compte de manière détaillée de l'évolution des pratiques de production, de l'organisation sociale



sous-jacente, et de leurs effets sur les dynamiques agro-écologiques observables, en croisant des approches disciplinaires complémentaires. Ainsi, nous avons mobilisé, à l'échelle des paysages, les méthodologies d'analyses de systèmes agraires, dans la veine des travaux ruralistes français (Bonnemaire *et al.*, 1977; Deffontaines, 1973; Lardon *et al.*, 2012) ou de l'agriculture comparée (Aubron, 2014; Cochet *et al.*, 2006; Mazoyer *et al.*, 1997), en les croisant avec les approches paysagères de la biodiversité (issues du courant de la *landscape ecology* (Naveh, 2010) (Marty, 2012; Öllerer, 2013; Torre, 2008; Zimmerer, 2014). Nous avons ainsi structuré, à une échelle paysagère des descriptions qui articulent de manière dynamique, sur un temps relativement long, les fonctionnalités écologiques de ces espaces – en soulignant leur complémentarités avec les activités menées dans l'*ager* (source de fertilité, auxiliaires de culture, etc.) – et leur rôle socio-agraire, en tant que pourvoyeurs de ressources gratuites et renouvelables (fourrage, bois de chauffage, plantes aromatiques et médicinales, petits matériaux de construction, etc.). Cette notion nous permettait également de mettre en visibilité les règles d'usages coutumières régissant la gestion effective de ces espaces par leurs utilisateurs et leur transformations (réinterprétation) actuelle (en parallèle, ou à défaut pourrait-on dire, des règles juridiques ou administratives à l'instabilité chronique et d'une inefficacité remarquable).

Dans un second temps, ce repérage nous a permis de réinscrire ainsi les trois produits pilotes du projet dans un espace dont ils tirent leurs qualités (physico-chimiques, gustatives, nutritionnelles, réputationnelles, etc.) et de faire l'hypothèse en retour, que ces produits contribuent, *via* les pratiques et plus largement les systèmes agro-silvo-pastoraux dont ils sont issus, à maintenir la biodiversité. Cette hypothèse très générique s'appuie sur une littérature méditerranéenne récente, qui insiste sur l'importance de prendre en compte la biodiversité hors des aires naturelles protégées, en insistant sur la dépendance d'un grand nombre d'espèces méditerranéennes aux systèmes agro-silvo-pastoraux maintenus par l'intervention humaine (Cox *et al.*, 2011; Sirami *et al.*, 2010).

À titre d'exemple, ci-dessous quelques diapositives commentées, afin de rendre compte de l'utilisation du *saltus* comme une clé de lecture paysagère et de la recomposition du regard sur les dynamiques écologiques et agraires.



Village de Beçist  
Komuna Qender, Rreth Tepelenë, Qark Gjirokastrë

Figure 39 : Système agraire organisé autour d’espaces semi-naturels majoritaires, village de Beçist, district de Tepelene  
Source : l’auteur

Le village de Beçist, dans la région de Girokastrë, au Sud de l’Albanie, à l’est de Tepelenë, de l’autre côté de la Vjosë, se structure en deux parties. Le village ancien, à mi-pente sur le mont Shendellig, repérable par son *hortus* fourni et ses quelques parcelles d’*ager* nourricier, domine la vallée. L’implantation communiste du nouveau village en bord de rivière, plus accessible, se trouve au plus près des parcelles agricoles amendées et plantées en céréales. Entre les deux, une oliveraie rectiligne, renouvelée et entretenue vient compléter l’oliveraie historique. Des haies structurent les petites parcelles agricoles privées issues de la redistribution agraire de 1991, maintenant une connectivité écologique sur ces terres intensifiées. L’oliveraie comme culture permanente et pâturée peut être assimilée à du *saltus*, au même titre que les territoires de garrigues basses utilisés par les troupeaux du village et pourvoyeurs de plantes aromatiques et médicinales (sauge et sarriette principalement). Plus haut, la *silva* couronne les sommets qui atteignent au plus haut 1700 m d’altitude.

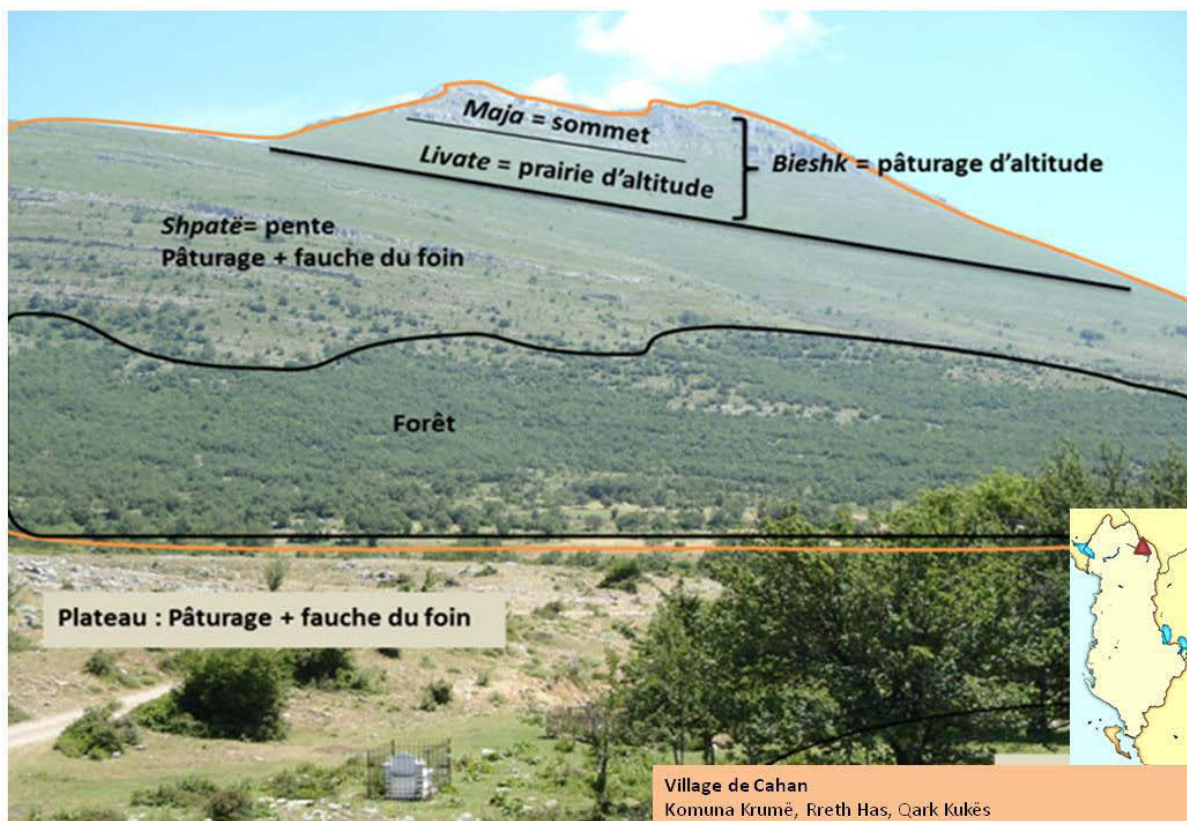


Figure 40 : Système agricole majoritairement organisé autour d'espaces semi-naturels, village de Cahan, district du Has

Source : adapté de Garnier, 2014, p. 66

Sur le plateau Karstique du Has, à 800 mètres d'altitude, plusieurs implantations villageoises s'organisent par lignages. Ils utilisent ainsi les ressources ligneuses des territoires de *silva* (Quecus illex majoritairement) pour le bois de chauffage ou le fourrage. Ils tirent profit de l'accumulation de matière organique dans les dépressions dolinaires pour entretenir une petite agriculture vivrière qui vient compléter les apports de l'*hortus* circum-villageois. Enfin, ils organisent l'utilisation des terres de *saltus* en fonction d'usages bien précis, autorisés à des niveaux de collectifs identifiés (famille, lignage, village), le long d'un gradient altitudinal qui culmine à 1900 mètres, avec le Mont Pashtrikut, traçant la frontière avec le Kosovo voisin.

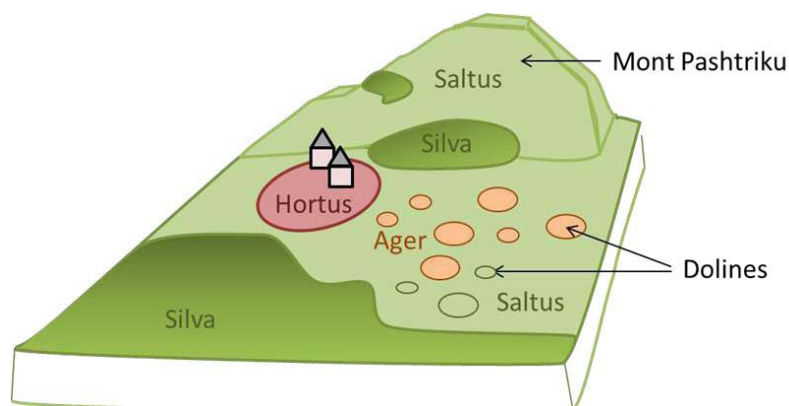


Figure 41 : Schéma d'agencement des espaces autour des villages sur le plateau karstique

Source : Garnier, 2014, p. 25

## b) Retour vers le régime de biodiversité à partir de la notion de *saltus*

Cette mobilisation de la notion descriptive et opérationnelle de *saltus* nous enjoint à reposer la question environnementale d'intervention (le « *problem setting* ») dans un cadre narratif et argumentatif différent du cadre de départ. Dit autrement, le travail d'enquête de construction de la question d'intervention à l'échelle du dispositif, en situation, oblige à un retour à une échelle plus grande de conceptualisation, afin de réinscrire l'action concrète dans un réseau de régularités ou dans un régime de biodiversité plus approprié, plus précis.

En effet, l'intention environnementale de biodiversité du dispositif projet telle que définie dans le cadre logique, s'appuyait sur une interprétation extensive de la définition de la Convention pour la diversité biologique, dans ses articles 2 et 8(j) sur les savoirs locaux (ONU, 1992), ainsi que sur les textes de la FAO dédiés à la biodiversité issue de l'activité agricole (FAO, 1999). Or, au-delà de la biodiversité strictement produite par les activités agricoles (cultivars, races animales, etc.), étudiable aux trois échelles génétiques, spécifiques et écosystémiques, le *saltus* nous invitait à autre chose. Comment ne pas dissocier ce qui tiendrait de l'agricole du naturel, et donner à voir dans un même mouvement les pratiques anthropiques créatrices d'un milieu semi-naturel et riche de biodiversité ?

Plus encore, au-delà du cadrage du dispositif projet, les différents portages stratégiques de la question de biodiversité en Albanie que nous avons identifiés et qualifiés (cf. chapitre 5) opéraient également une séparation stricte entre l'écosystème et le socio-système. Soit en promouvant une option de conservation, qui pourrait se résumer par « la meilleure chose qu'on puisse faire à la nature c'est de ne pas y toucher » (cf. chapitre 5, description des portages de la « biodiversité exceptionnelle » ou de la « biodiversité contestataire »). Soit en proposant une option de gestion de la nature dont le souci principal est de pérenniser un stock de ressources naturelles en intégrant dans le fonctionnement des activités économiques (cf. chapitre 5, portages « biodiversité intégrée » et « biodiversité sectorielle »). Or ces cadrages ne renvoyaient pas à un régime de biodiversité qui nous permettait de rendre compte de la coproduction de biodiversité par les pratiques anthropiques et des mécanismes écologiques dans le temps long de l'évolution des paysages agraires méditerranéens pour les territoires d'intervention.

Une partie de notre travail a donc consisté à arpenter les franges du régime environnemental de biodiversité dans ses interfaces avec un certain régime agricole, et à tirer des bords dans les « dynamiques paradigmatiques des agricultures écologisées » (Ollivier *et al.*, 2013). L'exercice consistant à s'accrocher aux descriptions et narrations du terrain pour trouver une problématisation de la relation agriculture/biodiversité qui permette une montée en généralité conceptuelle, mais également de déplacer les lignes de forces du dispositif projet, pour permettre de nouvelles subjectivations, qui embrayent avec plus d'efficacité sur le contexte empirique, et la question d'intervention pratique.

Or la constitution de l'interface entre agriculture et environnement est d'abord pensée sur le mode de l'incompatibilité, de l'affrontement, de l'opposition entre des écosystèmes naturels et une activité calibrée sur les standards de l'agriculture moderne, dévoreuse d'espaces (fronts pionniers, pertes d'écosystèmes naturels), polluante (pesticides, fertilisants, eutrophisation, etc.), néfaste pour les sols, gourmande en eau « *Agriculture and nature: Trouble and strife?* » (Baudron *et al.*, 2014).

Cependant, de manière corolaire à l'émergence du régime d'environnement, cette interface agriculture/environnement se pose également sur le mode de l'intégration, voire de la complémentarité. À partir des années 1970, à la suite du Sommet de la Terre de Stockholm (1972), les communautés épistémiques et de pratiques à l'échelle internationale travaillent dans le sens d'une plus grande intégration entre les dimensions agricoles et environnementales. Ce mouvement gagne en puissance, et s'accroît dans les années 1985, en écho au paradigme du développement durable (Brundtland, 1987). Dans le même temps, ce régime se spécialise sur des interfaces plus spécifiques, raisonnant à des échelles et autour d'objets différents (techniques culturales, pratiques agricoles, pratiques sociales, etc.).



**Figure 42 : Terroir agro-silvo-pastoral albanais, village de Seričë, région d'Elbasan**

Source : Lerin, mars 2015

Dans cette dynamique générale d'éclatement des références et des appellations, mais de relative convergence paradigmatique, les différentes « agricultures écologisées » ne proposent pas de rupture radicale, mais une inflexion, un changement progressif, « *experience-based* » à partir d'une intégration de la pensée écologique à des niveaux différents (de la parcelle au système agro-alimentaire) (Ollivier *et al.*, 2013). Au cœur de ce ré-enchâssement de l'agriculture dans le monde du vivant et des processus biologiques, l'agro-écosystème joue un rôle frontière, et devient un « objet de conception » permettant de combiner les deux entrées disciplinaires (Berthet, 2014), à des niveaux et des intensités différents. Cependant, toutes ces reconceptions ne sont pas forcément conciliables les unes avec les autres. Elles diffèrent dans les intentionnalités annoncées ou les choix agronomiques opérés. Avec Hill et Mac Rae (1995), on distinguera des trajectoires motivées par une amélioration de l'efficacité de la production agricole, ou alors de substitution des intrants chimiques par des processus naturels, ou enfin une reconception de l'ensemble des pratiques conventionnelles

agricoles (Hill *et al.*, 1995). On pourrait également tracer « un gradient qui va du “greenwashing” (ajustement à la marge des systèmes) au “redesign”(refondation) en passant par le “greening” (verdissement) » (Deverre *et al.*, 2008) de l’agriculture au regard des enjeux environnementaux.

Pour faciliter cette navigation dans les paradigmes des agricultures écologisées, nous nous sommes appuyée sur le travail d’Ollivier et Bellon, qui présente un panorama des agricultures écologisées et de leurs évolutions. Ce panorama est élaboré à partir d’une analyse factorielle de correspondance (AFC) et une analyse de cocitation de documents (DCA), réalisées à partir du CAB (une base bibliographique spécialisée dans les domaines de l’environnement et de l’agriculture), et Web of Science (une base généraliste). L’exercice a permis de traiter 42 706 références bibliographiques sur une période allant de 1975 à 2008 (Ollivier *et al.*, 2013). Le graphe de co-usages des formes d’agricultures écologisées, que nous présentons ici, s’il n’épuise pas le panorama des redéfinitions paradigmatiques de l’interface agriculture/environnement, nous a permis de placer des balises dans la manipulation des différentes appellations existantes<sup>62</sup>.

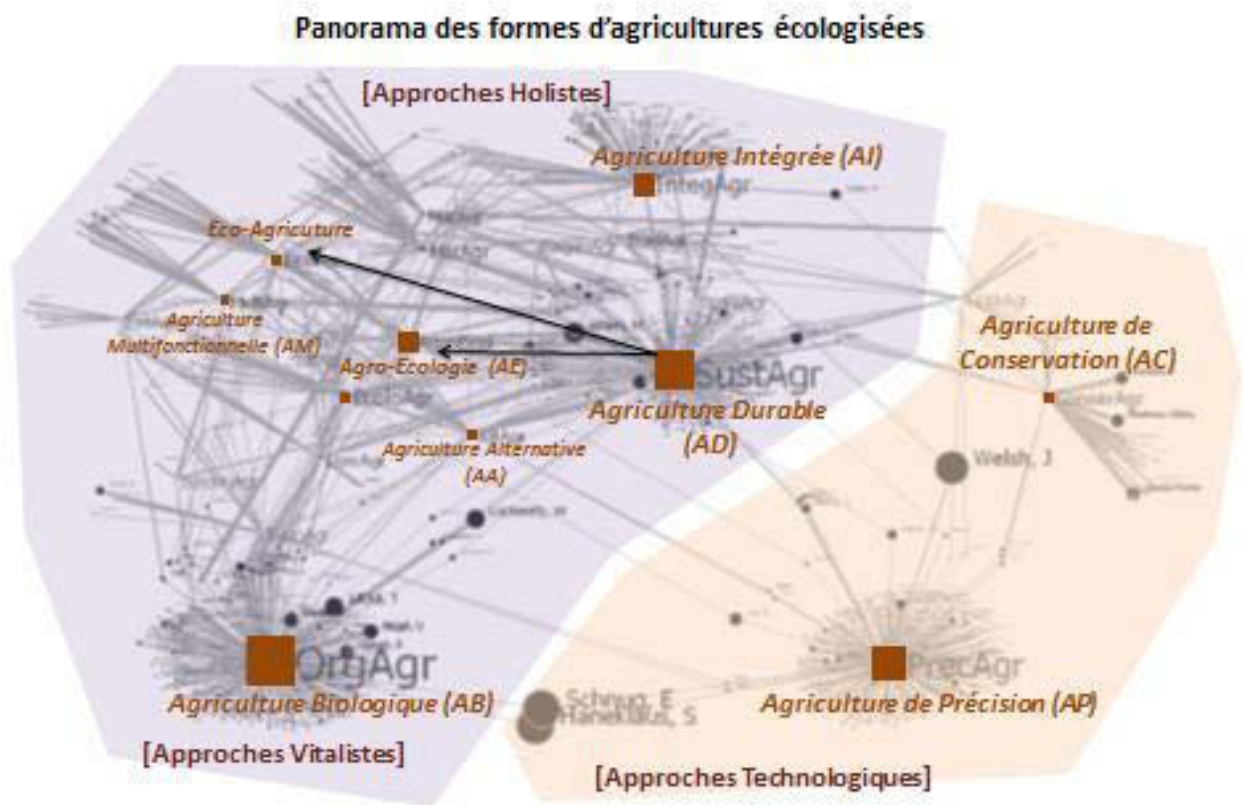


Figure 43 : Panorama des formes d’agricultures écologisées, à partir du graphe des coévolutions des paradigmes d’agro-écologie

Source : adapté d’Ollivier *et Bellon*, 2013

<sup>62</sup> Le travail d’Ollivier & Bellon (2013) est bien plus poussé que ce graphe, et restitue l’évolution de ces différentes formes d’agriculture, dans leurs contextes géographiques, institutionnels, et socio-politiques, mais également dans leur dimension historique et dynamique. L’émergence puis les reconfigurations de ces formes suite à l’épuisement de cadres communs d’interprétation sont commentées et analysées plus en détail.

Ce n'est pas dans les récents développements de la notion d'agro-biodiversité, autour du corpus de l'agriculture de conservation (AC) et d'un travail d'extension de la définition de biodiversité opéré par la FAO et la CDB (CDB, 2013), que nous avons trouvé à ancrer notre problématisation. En effet, la diversité agricole ou l'agro-biodiversité y est définie en ces termes.

*« Agro-biodiversity is a broad term that includes all components of biological diversity of relevance to food and agriculture, and all components of biological diversity that constitute the agricultural ecosystems, also named agro-ecosystems: the variety and variability of animals, plants and micro-organisms, at the genetic, species and ecosystem levels, which are necessary to sustain key functions of the agro-ecosystem, its structure and processes » (COP-5, Décision V/5).*

Cette interface, fortement institutionnalisée, est surtout mobilisée pour réinvestir les questions classiques des arènes du développement et de la coopération, comme celle de la sécurité alimentaire (au profit de la souveraineté alimentaire), l'adaptation au changement climatique (au profit l'atténuation du changement climatique), ou les droits des agriculteurs (accès au foncier, protection des connaissances traditionnelles, ou l'accès et le partage équitable issus des bénéfices de l'exploitation des ressources génétiques...) (GTZ, 2000; Santilli, 2012; Zimmerer, 2010; Zimmerer, 2014). Ces thématiques sont traitées certes, à partir d'une approche multidisciplinaire, mais peu historicisées ou territorialisées. L'agroécosystème y est essentiellement travaillé à partir de la variabilité génétique, spécifique ou l'ensemble des fonctionnalités écosystémiques, *via* la notion de services écosystémiques.

Ce n'est pas non plus à partir des autres approches « technologiques » des agricultures écologisées, que nous avons réinvesti la notion d'agro-biodiversité. Ainsi l'agriculture de précision (AP) portée par les communautés de savoirs et de praticiens en Amérique du Nord et en Asie s'appuie sur l'imagerie satellitaire et l'informatique pour optimiser les conditions parcellaires et intra-parcellaires et ajuster le niveau d'intrants et minimiser les fuites dans l'environnement. Les autres déploiements de l'agriculture de conservation (AC) en Amérique latine et aux États-Unis, ou encore l'agriculture sans labour, (ASL) portent essentiellement sur les techniques culturales d'amélioration de l'efficacité productive des sols, tout en réduisant les intrants.

Parallèlement nous avons été confrontée, en Albanie, aux paradigmes de l'éco-agriculture, une forme d'agriculture durable (AD) particulièrement portée à l'échelle internationale par l'IUCN et le CGIAR (Scherr *et al.*, 2008). Si cette construction de l'interface agro-environnementale annonce un souci important pour la biodiversité et la nécessité de l'intégrer comme une dimension explicite, en revanche, elle maintient une distance irréconciliable entre la « nature sauvage », la biodiversité et l'agriculture. Elle prône ainsi une vision dichotomique de l'espace entre des territoires réservés à la nature sauvage, riches en biodiversité, et un espace dédié à l'intensification agricole (« *land sparing* ») – sans repenser l'injonction de production agricole mondiale, posée comme une injonction toujours plus forte à nourrir une population mondiale croissante. Quoi qu'il en soit, ce principe de cloisonnement des espaces est directement concurrent des options de gestion durable de l'espace, basée sur le mode de l'intégration possible entre agriculture et biodiversité (« *land sharing* ») (Baudron *et al.*, 2014). Les biotechnologies et les instruments de pointe font également partie de la solution proposée, ainsi qu'une plus grande intégration le long de la filière agro-alimentaire – pour

moins de gaspillage et plus d'efficacité –, dans une coordination institutionnalisée et arbitrée par le marché, qui fait faible cas des situations locales et de leurs communautés productives (Altieri, 2004).

Nous avons donc réinvesti la notion d'agro-biodiversité à partir des approches développées dans la veine de l'agro-écologie, une forme d'agriculture écologisée plus globale portant une vision intégrée de la relation environnement-agriculture. Le *cluster* de l'agro-écologie, encore peu fourni en relations sur le graphe des co-usages (*cf.* ci-dessus), a pris de plus en plus d'importance ces dernières années, à la suite d'un affaiblissement de l'agriculture durable (AD). Cette dernière, réappropriée « par les institutions dominantes qui évacuent les critiques radicales en intégrant à moindre coût la durabilité dans leur agenda » (Ollivier *et al.*, 2013), apparaît comme un moment très daté de l'influence de la discussion internationale sur le développement durable, sur l'agriculture et ses formes moins impactantes pour l'environnement. Certes, ce constat mériterait d'être travaillé plus en détail, mais quoi qu'il en soit, depuis le milieu des années 2000, l'agro-écologie prend un essor important dans les communautés scientifiques internationales, suite aux travaux, déjà un peu anciens, de Miguel Altieri sur l'agriculture durable (AD) pour les agricultures paysannes dans les pays du Sud (Amérique latine) (Altieri, 1995), mais aussi à ceux, plus récents, de Stephan Gliessman qui élargi substantiellement l'échelle d'analyse en proposant une interprétation à l'échelle de « *l'agro-food system* », intégrant alors les fonctions de production, de distribution et de consommation (Gliessman, 2007), ou ceux de Keith Warner qui propose l'agro-écologie comme une alternative majeure au modèle conventionnel (Warner, 2007). Cette approche holistique, qui propose d'analyser les agroécosystèmes dans une double perspective, socio-économique et écologique, afin « de concevoir et gérer des agrosystèmes qui à la fois sont productifs, conservent les ressources naturelles, sont en cohérence avec la culture locale, sont socialement justes et sont économiquement viables » (Altieri, 1993), s'intéresse également à « l'étude intégrée de l'écologie du système alimentaire, prenant en compte les dimensions écologique, économique et sociale » (Francis *et al.*, 2003). Cette montée en échelle d'analyse de l'approche agro-écologique est donc elle-même récente, et ouvre le front de recherche en croisant de nouvelles possibilités de déploiement de l'interface agro-environnementale. Le graphique ci-dessous reprend en dynamique, les sauts scalaires du déploiement de l'agro-écologie, nous invitant à penser l'agro-biodiversité à différentes échelles.

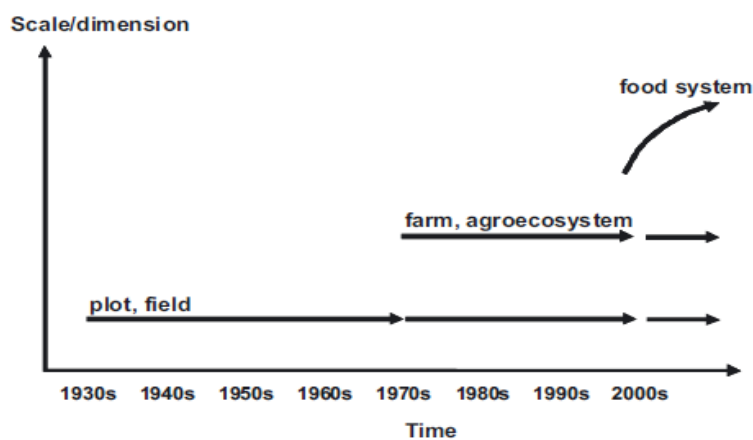


Figure 44 : Changements d'échelles dans la définition de l'agro-biodiversité à travers le temps

Source : (Wezel *et al.*, 2009)



À partir de ce régime d'agro-biodiversité lui-même très divers et évolutif (Wezel *et al.*, 2009), qui insiste sur les processus de coévolution sociale, technologique et écologique, à la croisée entre les interactions de l'action humaine et les processus écologiques, nous avons pu re-problématiser la question d'intervention de notre dispositif pratique dans cette perspective.

### *c) Réinvestissements stratégiques et contextuels*

Ce faisant, nous avons pu retravailler l'ancrage institutionnel et socio-politique de cette nouvelle problématisation en y ajoutant une dimension européenne. Cette dimension était absente du premier cadrage du dispositif projet. Procéder à une déclinaison stratégique de l'injonction environnementale en utilisant une partie des normes, des outils et des instruments de l'Union européenne, nous permettait de décliner de manière plus précise encore l'injonction environnementale et d'ancrer le dispositif projet sur des points « durs » du contexte institutionnel et politique. Il s'agissait également de rendre la problématisation de cette interface agro-environnementale audible dans la discussion publique albanaise –, nous l'avons vu, fortement investie par les agences d'aide au développement et surtout, depuis la moitié des années 2000, par le dialogue de plus en plus soutenu entre la Commission européenne et le gouvernement central albanais en vue de l'intégration dans l'Union européenne (*cf.* chapitre 5, régime de biodiversité en Albanie).

Cette déclinaison scalaire du régime d'agro-biodiversité nous permet d'inscrire l'évolution des territoires ruraux albanais dans une histoire écologique et agraire partagée à l'échelle européenne, dans laquelle le cœur de la biodiversité est hérité des pratiques agricoles et géré, encore aujourd'hui, par des systèmes agraires traditionnels ou une agriculture dite à haute valeur naturelle (HVN) (Delbaere *et al.*, 2014; EEA, 2004). La construction d'un patrimoine commun d'agro-biodiversité permet alors l'identification d'une série de menaces partagées : l'intensification de l'agriculture, l'abandon des systèmes agraires les moins productifs, et le changement d'échelle des pratiques productives intensives (Henle&al, 2007). Plus encore, pour les pays méditerranéens et les nouveaux États membres, les deux premières dynamiques d'évolution de l'agriculture sont identifiées comme les menaces les plus importantes pour l'agro-biodiversité européenne.

*« While nitrogen input and generally the input of agro-chemicals is one of the most important conflicts associated with the intensification of agriculture throughout Europe (Blumenbach, 1971; Ellenberg, 1991; Kull et al., 2004), the most serious conflict in Mediterranean countries and the new member states is the dualism of conversion of extensively used land into high intensity production areas and the loss of large tracts of extensively used agricultural landscapes through abandonment (Portugal: Moreira et al., 2001; Spain: Comins et al., 1993; Greece: Lyrintzis, 1996; Eastern European countries: Kull et al., 2004) » (op. cit, p. 64).*

Ainsi, à l'échelle européenne, la construction d'une agriculture tournée vers la préservation de la biodiversité est possible par le maintien d'une agriculture extensive là où elle existe encore (dans les systèmes agraires HNV), ou par la réintroduction de surfaces semi-naturelles à un niveau significatif dans les systèmes agraires les plus intensifs (Poux, 2009). Dans cette optique, la question d'intervention du dispositif projet dans les territoires ruraux albanais peut être formulée ainsi : Comment maintenir et conforter une agriculture extensive encore majoritaire en Albanie ? Dit

autrement, comment maintenir un mix agricole albanais très favorable à l'agro-biodiversité ? Les outils européens disponibles dans le processus d'adhésion peuvent-ils permettre de renforcer cette proposition ?

Pour qu'il puisse être efficace et s'incarner, ce travail de recadrage de la problématique nécessite alors d'identifier les arènes stratégiques dans lesquelles le dispositif projet pourrait trouver des points d'ancrages pour porter une perspective de défense de l'agro-biodiversité. Cette question est appelée à être formulée dans la négociation des 35 chapitres d'adoption de l'acquis communautaire, et plus particulièrement dans le chapitre 11 concernant l'agriculture et le développement rural, ainsi que dans le chapitre 27 sur l'environnement (Commission, 2015; European Commission, 2011; European Commission, 2012; European Commission, 2013a). Mais également dans la mise en œuvre des instruments financiers de pré-adhésion (IPA) dédiés au développement rural (IPARD) dont l'objectif est de préfigurer la mise en œuvre de la Politique agricole commune (PAC) dans le premier pilier (paiements directs) et dans son second pilier (mesures agro-environnementales, agriculture biologique, contrats Natura 2000 et directive eau, PES forestiers, eau, climatique, etc., systèmes de qualité, formation professionnelle, mise en place de groupements et d'organisations de producteurs, etc.). Parallèlement, les programmes transfrontaliers de coopération (CBC) de l'Union européenne, mais aussi l'ensemble des exercices programmatiques des bailleurs de fonds (stratégies pluriannuelles) ou du Gouvernement albanais, qui s'adosent au processus et rapports de progrès d'adhésion à l'Union européenne, sont autant d'endroits identifiables de discussion et de confrontation d'une perspective d'agro-biodiversité pour l'agriculture albanaise.

En effet, l'intégration de la biodiversité dans PAC – conçue au départ comme un instrument de modernisation et d'intensification de l'agriculture européenne – est un processus long (cf. schéma ci-dessous), conflictuel, à l'efficacité environnementale tout à fait discutée (Fouilleux, 2000; Hartel *et al.*, 2010; Kleijn *et al.*, 2003; Pe'er *et al.*, 2014).

Il n'en reste pas moins que dans le processus d'intégration à l'Union européenne, toutes ces arènes, ces lieux de frictions entre les cadrages, les standards et les normes formulés par les 27 pays membres (« *norms makers* ») et leur réinterprétation par les pays en voie d'adhésion (« *norms takers* ») en fonction de leurs contextes nationaux, sont des endroits stratégiques de construction de la question environnementale (cf. chapitre 5). À ce titre, nous identifions ces endroits de réinterprétation comme des endroits à investir par le pôle réflexif pour exercer un travail de construction de l'interface agro-environnementale dans un pays où elle n'existe pas encore.

C'est également à partir de ces arènes de discussion de la norme européenne qu'il est possible de réinvestir les outils et instruments proposés dans le « *package* » d'adhésion à l'Union européenne (comme les indications géographiques), avec une intention agro-environnementale. Nous voyons donc un intérêt, à l'échelle de notre activité de pôle réflexif, d'occuper ces lieux de réinterprétation de la norme et de recomposition des savoirs, intérêts, institutions, jeux de pouvoirs, acteurs. Nous pensons qu'il est possible d'y déployer le dispositif projet plus largement, au-delà du strict cadre logique, pour l'ancrer également dans un temps plus long, qui n'est plus celui du projet, mais celui des politiques publiques.

## Union Européenne : quelle intégration de la biodiversité dans la politique agricole commune (PAC) ?

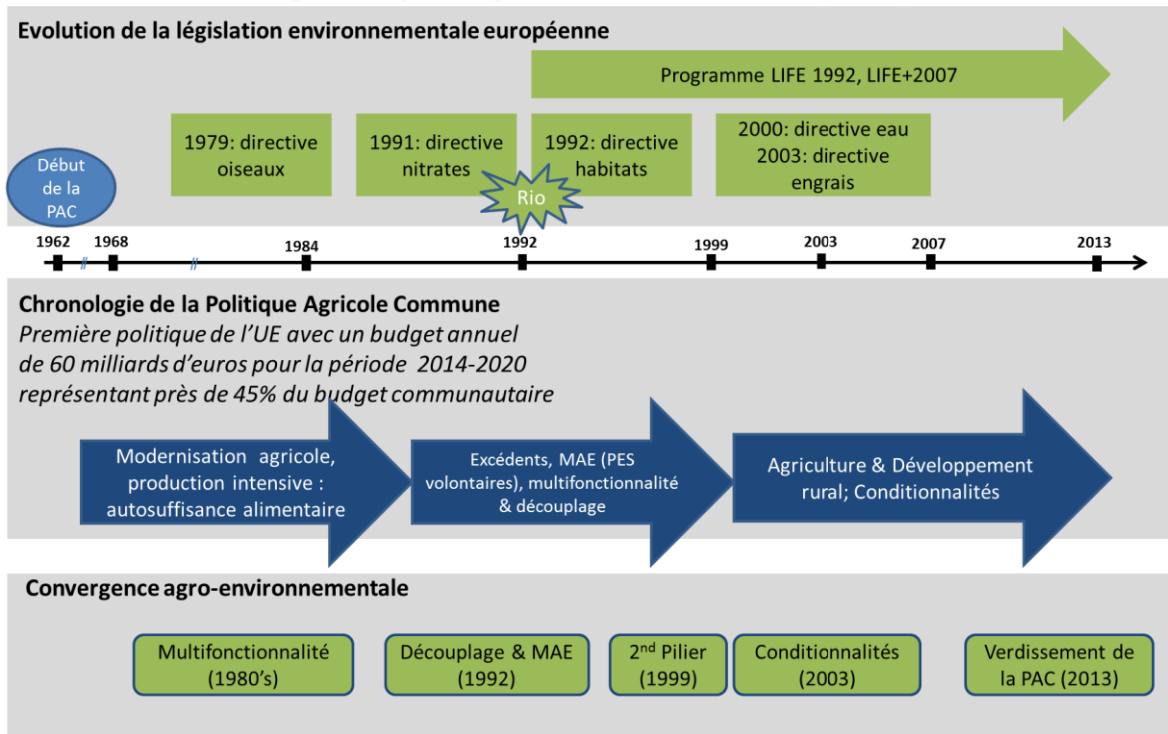


Figure 45 : Chronologie de l'intégration de la biodiversité dans la Politique agricole commune (PAC) entre 1962 et 2013  
 Source : l'auteur

### d) Portages stratégiques de biodiversité et effets retour sur le dispositif projet

Cette séquence de problématisation de la question d'intervention du dispositif projet à partir de la notion d'agro-biodiversité nous a permis de souligner l'importance de la dimension anthropique de la biodiversité des territoires ruraux. Une perspective inexistante, ou à peine naissante en Albanie en 2012. Partir d'une coévolution des activités humaines (l'agriculture, l'élevage, les pratiques de prélèvement, la cueillette) et de la biodiversité, nous a ainsi permis de qualifier la dualité des enjeux environnementaux de l'agriculture albanaise pris entre une intensification des pratiques agricoles (vraie, surtout en plaine) et surtout une déprise et une fragmentation des systèmes agraires, liés à la pratique d'une agriculture dite à haute valeur naturelle (i.e. forte proportion de végétation semi-naturelle) (EEA, 2004) dans les territoires ruraux de montagne. Cette perspective souligne ainsi l'importance de la construction de la question de biodiversité dans le temps long (dynamiques historiques d'évolution des agroécosystèmes) et à des échelles de raisonnement différentes (échelle des paysages, de l'exploitation, de la parcelle, du topo-faciès, etc.).

Ensuite, l'utilisation de la notion de *saltus* comme descripteur d'écologie paysagère et des territoires ruraux nous a permis de donner à voir un objectif crédible pour une action collective environnementale, alors que le contexte d'intervention albanais – dans lequel les trois produits pilotes du programme BiodivBalkans et plus généralement les initiatives de création de signes de qualité ou d'origine sont développés – est incapable de rendre compte des enjeux de biodiversité liés

à ces espaces de *saltus*, qui, de fait, représentent l'essentiel des espaces ruraux montagneux albanais. Soulignant les liens fonctionnels entre pratiques anthropiques et dynamiques agro-écologiques, le concept de *saltus*, ouvre la possibilité de prendre en compte la multifonctionnalité de ces territoires dans le calibrage des outils et instruments d'intervention en faveur de l'agro-biodiversité. Ainsi, ce travail de mise en visibilité d'espaces structurants et supports de la biodiversité a permis d'établir des lignes de visibilité et d'énonciations pour qualifier le champ d'objet de notre dispositif et préciser la nature de l'action collective pour la biodiversité.

Cette seconde séquence de problématisation nous a permis de commencer à définir un nouveau portage stratégique de biodiversité dans le paysage albanais. Cette posture d'énonciation nous semblait assez robuste pour fournir une base commune de savoirs qualifiants au-delà du strict pôle réflexif.

Stratégiquement, nous comptons nous appuyer sur le processus d'adhésion à l'Union européenne et la préparation à l'adoption des instruments communautaires, pour sortir de l'entre-deux avec Mada et ouvrir le spectre des acteurs qualifiants au-delà de ce que la morphologie du dispositif présentait en première phase (voir chapitre 4).

C'est à ce titre que nous avons identifié les indications géographiques comme un instrument intéressant à investir dans le dispositif pour conduire le processus d'apprentissage collectif sur l'agro-biodiversité. En effet, la « note d'engagement » avait annoncé le développement de signes de qualité et d'origine comme moyens d'appui à la biodiversité et au développement des filières agricoles, en laissant ouvertes les possibilités de choix du signe approprié : certification biologique, label de qualité, marque collective, et aussi indications géographiques. Ainsi, à partir du travail de contextualisation et de problématisation des régimes agricoles et de biodiversité en Albanie (cf. chapitre 5) et compte tenu de la structuration du dispositif (cf. chapitre 4), les indications géographiques émergeaient comme un instrument particulièrement intéressant pour travailler la perspective d'agro-biodiversité et susciter des apprentissages collectifs dans ce sens (nous y reviendrons dans la partie suivante). En effet, le substrat technique de l'instrument le rendait susceptible d'impliquer une plus grande diversité d'acteurs qualifiants dans le dispositif à partir de savoirs-relations, qui nous permettaient d'éviter l'écueil de l'expertise postcommuniste albanaise tout en offrant une latitude intéressante de mode d'utilisation (nous y reviendrons plus largement dans la partie suivante).

Cette reformulation de la question d'intervention a bénéficié de l'urgence stratégique causée par la menace de dissolution du projet BiodivBalkans. La recomposition du dispositif autour de nouveaux acteurs (nouveau directeur de Mada, nouveau coordinateur de projet, renouvellement des équipes du ministère et des instituts techniques), dans un contexte national albanais davantage structuré par le processus d'intégration à l'Union européenne (l'Albanie venait d'obtenir son statut de candidat officiel), a permis de faire de cette perspective générale d'agro-biodiversité un axe de restructuration des activités prévues par le cadre logique.

À partir de cette nouvelle posture d'énonciation, le pôle réflexif a retravaillé le plan d'activités 2014 (cf. Annexes, Liste des imprimés, IAMM, 2014. *Minute Meeting in preparation of the 4th Steering Committee, March 27th, Tirana*), afin de le faire valider dans le quatrième CoPil (cf. chapitre 4). Une

grande partie de ces activités répondaient à la question : Comment concevoir une indication géographique à partir des pratiques pastorales extensives garantes du maintien des espaces de végétation semi-naturels, marqueurs d'une forte agro-biodiversité à l'échelle paysagère ? Le registre de qualification de l'action collective se déplaçait ainsi d'un registre de l'ingénierie de projet à un registre de conception instrumentée de la dimension d'agro-biodiversité. Cette requalification courbant par là-même les lignes de forces du dispositif, d'un régime de développement agricole vers un régime agro-environnemental.

Ce nouveau calendrier d'activités particulièrement axé sur la « construction » d'indications géographiques permettait alors l'ouverture d'espaces d'action pour le pôle réflexif, à l'échelle nationale – dans la demande de constitution d'un groupe de travail *ad-hoc* sur les IG auprès des ministères de l'Économie et de l'Agriculture –, mais également à l'échelle des territoires – auprès des éleveurs et producteurs agricoles. Dans le chapitre 5, nous avons présenté les dynamiques institutionnelles qui structurent ces espaces d'action. Nous proposons à présent, de présenter ce travail d'instrumentation de l'action collective par le pôle réflexif, à partir de l'indication géographique.

<b>Enonciation</b>	<b>Biodiversité exceptionnelle</b>	<b>Biodiversité intégrée</b>	<b>Biodiversité sectorielle</b>	<b>Biodiversité contestataire</b>	<b>Agro-biodiversité</b>
<b>Visibilités</b>	<i>Biodiversity Hotspot, espèces emblématiques (flagship), listes rouges</i>	<i>Ressources naturelles, biens publics, développement durable</i>	<i>Ressources productives, biens communs</i>	<i>Environnement durable versus projets d'aménagement</i>	<i>Saltus, végétation semi-naturelle, biodiversité ordinaire des systèmes agro-silvo-pastoraux</i>
<b>Registre d'action Env.</b>	<i>Préserver la nature</i>	<i>Conserver les ressources</i>	<i>Utiliser durablement les ressources</i>	<i>Préserver la nature</i>	<i>Piloter une coévolution homme-nature</i>
<b>Acteurs qualifiants</b>	<i>ONG Internationale de conservation + têtes de pont nationales : ONG d'env. + ministère de l'Env. &amp; bailleurs env.</i>	<i>Bailleurs de fonds multilatéraux/ Union européenne + ministères albanais + ONG locale/ bureaux d'étude</i>	<i>Acteurs sectoriels privés (production, certification, etc.) et publics (ministères référents) + ONG locales/bureau x d'études</i>	<i>ONG locales + représentants de la société civile + journalistes + réseaux européens</i>	<i>Groupement de producteurs, ministère de Agri. et Env. + instituts techniques, Union européenne, ONG locales, collectivités territoriales</i>
<b>Instruments</b>	<i>Aires naturelles protégées, réglementation, plans de gestion</i>	<i>Plans de gestion territoriale, indicateurs, évaluation environnementale</i>	<i>Certification, accréditations</i>	<i>Pétitions, recours en justice, EIA, réglementation</i>	<i>A définir Ciblage des instruments de dev. rural de la PAC</i>
<b>Savoirs mobilisés</b>	<i>Naturalo-scientifique inventaires, monitoring d'espèces</i>	<i>Expertise diagnostic, étude d'impact, inventaire, réglementation</i>	<i>Technico-Marketing Analyse de filière, techniques de production</i>	<i>Militanto-scientifique Rapports, évaluations, indicateurs</i>	<i>Scientifiques, techniques et de praticiens</i>
<b>Figure de l'acteur du changement</b>	<i>Naturaliste</i>	<i>Développeur public</i>	<i>Entrepreneur</i>	<i>Militant</i>	<i>A définir</i>
<b>Type de coordination</b>	<i>Réglementaire</i>	<i>Participative</i>	<i>Contractuelle</i>	<i>Contestataire</i>	<i>À définir</i>
<b>Stratégies d'action</b>	<i>Initiative transfrontalière ; cliquet réglementaire ; pérennité gestionnaire</i>	<i>Diagnostic initial ; Plan d'action ; Coordination, Projets pilotes</i>	<i>Opportunité de marché ; Business plan ; appui aux filières, encadrement réglementaire</i>	<i>Documentation, Information, Mobilisation, Contestation</i>	<i>À définir</i>

**Tableau 27 : Portages stratégiques de biodiversité en Albanie, proposition d'un nouveau portage stratégique d'agrobiodiversité**

Source : l'auteur

### 3. Agro-biodiversité : instrumenter des apprentissages collectifs à partir des indications géographiques (IG) (séquence 3)

L'activité de pôle réflexif a ainsi permis de travailler l'articulation régime de biodiversité – dispositif projet à l'échelle du cadrage de l'action collective, à partir d'éléments de visibilité et d'énonciation nouveaux, construits dans le sous-régime d'agro-biodiversité. Ce cadrage ouvrait non seulement des possibilités de recomposition de l'action, mais permettait également d'orienter le dispositif sur des lignes de forces plus légitimes en contexte Albanais. S'ouvre alors une troisième séquence de problématisation, qui s'attache à travailler l'instrumentation de l'action collective à partir des indications géographiques (IG) et d'en faire un support des apprentissages collectifs menés aux frontières du dispositif. La problématisation de cette séquence peut alors se formuler en ces termes : comment se servir d'un instrument déjà existant, porteur d'un certain nombre de normes, de règles, d'enjeux politiques et le mettre au service d'une dynamique d'action collective locale qui conforte, stabilise et valorise les pratiques agro-silvo-pastorales synonymes d'agro-biodiversité ? Il ne s'agissait pas de « fabriquer de l'IG » à partir d'une commande conjointe (et pressante) du FFEM, du ministère de l'Agriculture albanais, ni même de la Commission européenne, mais de se servir de ces lignes de forces favorables et du substrat technique de l'instrument comme support à des processus de rationalisation des activités pastorales et agricoles qui soient explicitement favorables à l'agro-biodiversité.

#### *a) L'indication géographique : un instrument unique pour des objectifs multiples*

##### ***D'une philosophie gestionnaire commerciale à une multiplication des interprétations***

L'indication géographique (IG) désigne un signe apposé à un produit dont les caractéristiques spécifiques sont liées au lieu géographique de sa production ou de sa transformation, selon des conditions bien particulières. C'est d'abord un outil juridique, assimilé au droit de la propriété intellectuelle, employé à partir de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle pour qualifier et différencier les produits agro-alimentaires et artisanaux. Dans un contexte de développement de l'industrie, de standardisation des produits, et d'intensification des échanges commerciaux, il s'agissait de garantir une concurrence loyale et juste entre producteurs, *via* l'octroi d'un droit de propriété collectif ou individuel sur le produit, et d'assurer le consommateur de la qualité du produit liée à son origine. Ainsi, « l'apposition de l'origine géographique sur le nom des produits est d'abord une pratique commerciale » (Sylvander & al. 2005).

Objet d'accords sectoriels ou bilatéraux, la protection juridique des IG s'établit et s'harmonise ensuite au niveau international, notamment dans le cadre de l'OMPI (1986, Convention de Paris) puis de l'OMC (1995, Accords ADPIC). Mais ses usages sont loin d'être stabilisés. Réinterprétées dans des contextes nationaux différents, les IG sont déclinées dans le cadre de politiques publiques nationales qui leur assignent des objectifs supplémentaires.

Dans les années 1970, dans un contexte difficile d'ajustement de l'offre et de la demande sur les marchés agricoles, les IG sont utilisées pour réguler la quantité de certains produits (comme le vin en Languedoc) par la mise en place de standards de qualité liés à un rendement défini. Les IG ne sont

plus uniquement des instruments de gestion de la concurrence, mais deviennent également des instruments de politique publique de gestion des marchés agricoles.

À la même époque les IG sont promues et utilisées par les politiques publiques nationales, puis européennes, comme des instruments de développement rural. Elles permettent de valoriser des « externalités ou biens publics territoriaux, liés aux systèmes de production locaux de qualité spécifique » (Sylvander *et al.*, 2007, p. 15), qui n'auraient, en revanche, aucune chance d'être valorisés sur le marché générique de produits agricoles (Sylvander, 2005, Allaire, 2001). En tout cas, c'est à ce titre que l'Union européenne défend, devant l'OMC, les mesures de soutien aux IG programmées dans le règlement de développement rural, lié à l'application de la PAC.

Plus récemment encore, l'argumentaire de création d'externalités positives *via* les IG a été étendu aux considérations de conservation de la biodiversité et du patrimoine. En reconnaissant des droits de propriété intellectuelle, les indications géographiques peuvent alors protéger et promouvoir des savoirs collectifs, qui sont à l'origine du maintien et de la conservation des ressources naturelles. Cet argumentaire, développé dans le cadre des négociations de la Convention sur la diversité biologique (CDB), et notamment en son article 8(j) (« Savoirs traditionnels, innovations et pratiques »), a ainsi exporté une partie du débat développementaliste et indigéniste international, vers celui, plus européen, du développement rural et agricole (Bérard *et al.*, 2005). Cette mise en dialogue vient en retour, enrichir le panel d'outils d'intervention possibles de l'aide au développement dans des contextes Sud (AFD *et al.*, 2010; Esteve *et al.*, 2011; Vandecandelaere *et al.*, 2010). Pour des zones rurales déshéritées de faible productivité, ces outils font désormais partie du « kit » de mesures possibles et transférables depuis l'expérience européenne et compatibles avec les différentes injonctions du développement durable.

### ***L'Indication géographique protégée : substrat technique***

Dans l'Union européenne l'indication géographique fait l'objet d'un Règlement européen (n° 1151/2012), relatif aux systèmes de qualité applicables aux produits agricoles et aux denrées alimentaires. Ce cadre juridique organise ainsi la défense et la gestion des appellations d'origine protégées (AOP), des indications géographiques protégées (IGP) et des spécialités traditionnelles garanties (STG) en précisant les procédures d'enregistrement, la portée de la protection, les procédures de contrôle, et les moyens de défense. Contrairement à l'appellation d'origine protégée (AOP) qui désigne la dénomination d'un produit dont toute la production, la transformation et l'élaboration ont lieu sur un territoire déterminé, à partir de pratiques reconnues et constatées, l'indication géographique protégée (IGP) désigne simplement les produits agricoles (et les denrées alimentaires) liés à une zone géographique déterminée, dans laquelle on peut localiser leur production, leur transformation ou leur élaboration. Le Règlement européen est ensuite transposé dans les contextes législatifs et institutionnels nationaux. Les autorités nationales doivent ainsi désigner des autorités compétences d'enregistrement et de protection des IGP et accréditer des organismes de contrôle, mais également définir les procédures associées à ces différentes actions (enregistrement, défense, vérification).

À côté de ce cadre législatif et institutionnel, l'IGP se construit à partir d'un groupement de producteurs et/ou de transformateurs. Ces acteurs doivent se regrouper sous une forme légale (qui



diffère en fonction des pays), afin de porter la démarche de construction du signe de qualité, l'élaboration du cahier des charges et les opérations de valorisation du produit.

L'infrastructure technique de l'IPG repose ainsi sur un cahier des charges, établi par les porteurs du signe. Ce cahier des charges définit à proprement parler le produit (qualité, spécificités, typicités, pratiques de production etc.) et le territoire d'origine (frontières). Le groupement à l'origine de la démarche a une très grande latitude dans la qualification du produit, comme pour le choix des argumentaires utilisés, et ceci en fonction des objectifs qu'il poursuit (différenciation du produit par la qualité, lutte contre la contrefaçon, augmentation de la réputation, etc.). Ce cahier des charges, résultat d'une action collective, stabilise ainsi un certain rapport de négociation entre les acteurs des filières.

Le plan de contrôle constitue un dernier aspect de l'infrastructure technique de l'IPG : ce document opérationnel qui est issu de l'organisme de contrôle doit permettre de vérifier l'application constante des règles établies dans le cahier des charges. Les moyens de contrôle sont alors de deux types : vérification des documents et visites d'inspection pour vérifier que les techniques et les pratiques de production suivent bien les critères spécifiés dans le cahier des charges. Des prélèvements sont également réalisés sur les produits afin de vérifier leurs propriétés (chimiques, sensorielles, physiques). Le schéma ci-dessous récapitule l'infrastructure technique de l'instrument IPG selon les standards de l'Union européenne.

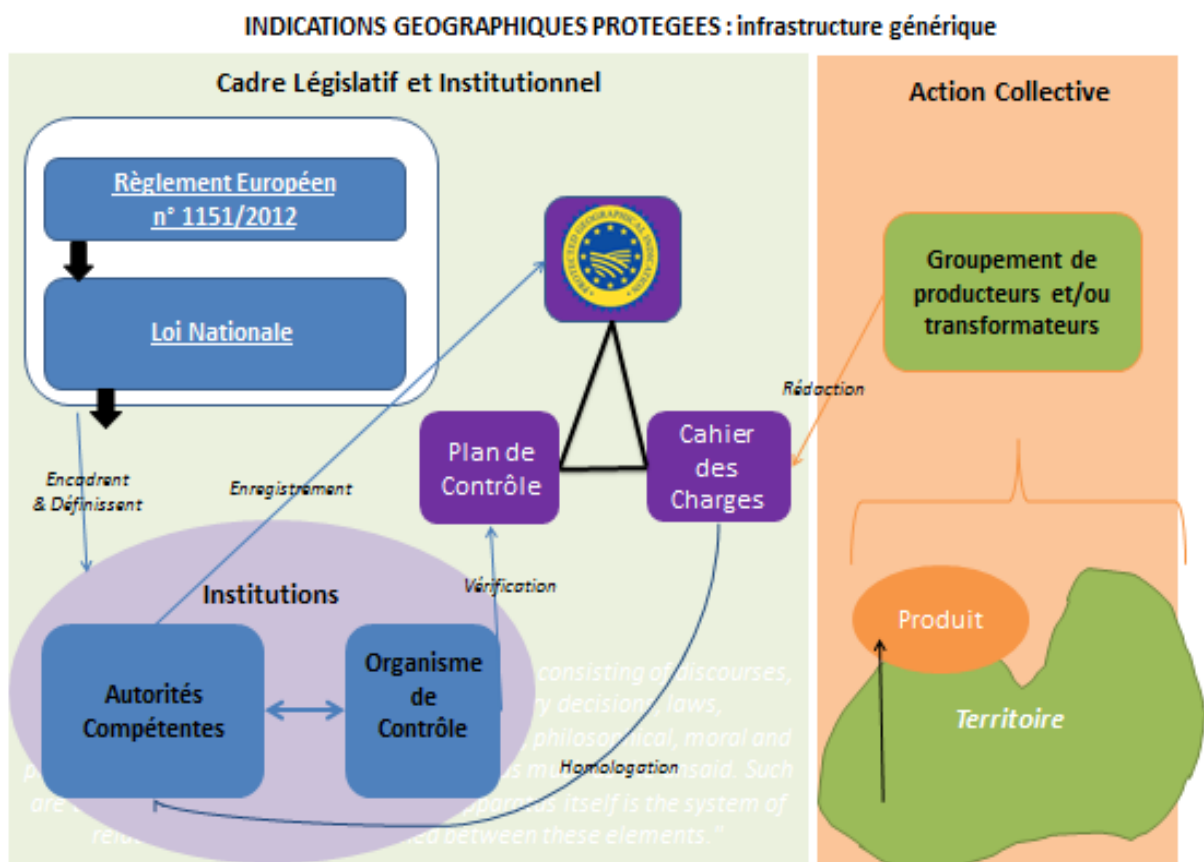


Figure 46 : Indications géographiques protégées : une infrastructure générique européenne

Source : l'auteur

### **Pluralité de normes et de relations organisationnelles adossées à l'IG**

Au-delà d'une philosophie gestionnaire et d'une infrastructure technique, l'indication géographique véhicule un ensemble de normes négociées dans différentes arènes, définie par l'utilisation visée de l'instrument. Schématiquement, on peut dire que ces négociations s'articulent autour de trois arènes de débats, qui renvoient à des niveaux de discussions que l'on pourrait raccorder à différents régimes. La première fait référence à la globalisation des échanges commerciaux et renvoie aux discussions menées dans le cadre des négociations commerciales dans l'enceinte de l'OMC (traités de libre échange, protection de la propriété intellectuelle, etc.). Cette arène est polarisée par le différend entre les États-Unis et l'Union européenne sur l'interprétation de la propriété intellectuelle concernant les dénominations d'origine (Gangjee, 2015; Ilbert *et al.*, 2009). On assiste alors à la mise en place d'un nouveau régime de concurrence internationale dans lequel la différenciation et la régulation des marchés dans le secteur agroalimentaire se fait sur la base de la qualité et de la spécification des produits (Allaire, 2009; Marie-Vivien *et al.*, 2007). Dans cette perspective, l'IG est mobilisée par un ensemble d'acteurs qualifiants, organisés autour des savoirs de nature juridique, commerciale et économique : postes diplomatiques, chambres de commerce et d'industrie, ministères de l'Économie, Commission européenne DG Trade, OMC, OMPI, tribunaux de commerce, douanes, etc., en interface avec les producteurs et leurs syndicats ou organisations collectives.

L'autre arène de débat est liée plus directement au renouvellement des politiques publiques de développement agricole et rural. Dans ce contexte, l'IG est envisagé comme un outil d'intervention dans un régime de développement durable au nord ou « en contexte Sud ». Les différentes expériences pratiques à partir de ce régime de développement durable ont en retour élargi les perspectives d'usage de l'instrument IG, faisant entrer des thématiques nouvelles dans son utilisation : fournitures de biens publics globaux, sécurité alimentaire, biodiversité, développement territorial (AFD *et al.*, 2010; Allaire, 2009; Vandecandelaere *et al.*, 2010). Dans cette perspective, les relations entre acteurs sont organisées à partir de savoirs de nature technique, dans un objectif de développement territorial (acteurs des filières de production agricoles), opérateurs de l'aide publique au développement, acteurs publics (gouvernements et autorités locales et territoriales, etc.).

Une troisième arène enfin, strictement européenne, rassemble les deux dimensions, pour construire progressivement les contours du « modèle agricole européen multifonctionnel » dans son articulation avec les enjeux de concurrence internationaux. Cette arène désigne ainsi l'ensemble des discussions menées entre l'Union européenne et chacun des pays membres dans la singularité de leur trajectoire de constitution des IGP, et de leur harmonisation institutionnelle et commerciale dans un régime commun à l'échelle européenne. Il s'agit également des discussions menées dans le cadre de l'élargissement de l'Union européenne aux pays candidats, *via* l'adoption de l'acquis communautaire comme condition d'intégration du marché commun (Ansaloni *et al.*, 2007; Sylvander *et al.*, 2006). Ainsi les acteurs inclus dans cette arène spécifiquement européenne, s'appuient sur des savoirs à la fois techniques et sectoriels, mais également juridiques et commerciaux : Commission européenne DG AGRI, DG Trade, ministères en charge de l'intégration européenne, ministères de l'Agriculture, de l'Économie, du Commerce, acteurs sectoriels des filières de production, autorités territoriales, etc.

Le tableau ci-dessous reprend de manière synthétique les principales caractéristiques de l'indication géographique. Nous voulons ainsi souligner la flexibilité des interprétations et des objectifs

gestionnaires que véhicule cet instrument, dont nous avons esquissé à grands traits les évolutions et les enjeux. Remarquons ici que si l'objectif de protéger/conservé la biodiversité à partir des indications géographiques est un objectif gestionnaire possible (particulièrement évoqué/invoqué à partir d'un régime de développement durable), il fait l'objet d'un débat vif et controversé (Ansaloni *et al.*, 2008; Belletti *et al.*, 2015a; Bérard *et al.*, 2005; Marie-Vivien *et al.*, 2015).

Dimensions de l'instrument		Indications Géographiques
<b>Substrat technique</b>	<i>Dimension physique de l'instrument</i>	Cahier des charges Plan de contrôle Système d'enregistrement, de défense et de vérification (autorités compétentes + cadre législatif)
<b>Philosophie (s) gestionnaire (s)</b>	<i>Buts et objectifs assignés à l'utilisation de la technique</i>	Gestion des marchés agricoles Gestion de la concurrence (protection des DPI) Développement rural - territorial protection de l'environnement
<b>Vision(s) simplifiée(s) des relations organisationnelles</b>	<i>Rôle des acteurs, distribution des compétences et des connaissances</i>	Relations de concurrence commerciale et de protection de la propriété intellectuelle, Relations de collaboration autour d'activité productives Relations de production et de commercialisation dans le cadre d'une politique agricole communes et d'un marché commun

**Tableau 28 : Les différentes dimensions de l'indication géographique**

Source : l'auteur

Ainsi, dans le contexte de notre dispositif, l'enjeu environnemental réside dans l'utilisation de l'IG comme un outil d'apprentissage collectif, à partir d'une configuration négociée entre l'instrument, les philosophies gestionnaires et les relations organisationnelles dont il est porteur et le contexte dans lequel il est employé. Ce constat oriente alors le travail de pôle réflexif non pas sur le « dur » de l'instrument (son substrat technique), mais sur l'ensemble des savoirs-relations qui vont être articulés par l'IG, au cours de sa construction. L'hypothèse posée étant qu'en jouant sur le champ de l'instrumentation – à partir du portage stratégique d'agro-biodiversité – il est possible d'utiliser l'IG comme un support de l'action collective dans le dispositif, et faire progresser les modalités pratiques de construction de l'intention environnementale.

### ***b) Configurer le champ de l'instrumentation dans le dispositif***

#### ***Définir le champ de l'instrumentation : retour au dispositif et limites de l'action du pôle réflexif***

Si le recadrage proposé par le pôle réflexif à partir de la notion d'agro-biodiversité permettait petit à petit de structurer des lignes de visibilité et d'énonciations qui aillent dans ce sens, en revanche, il n'avait pas effacé la ligne de partage du dispositif qui subsistait entre les registres concurrents de qualification de l'action collective : l'un relevant d'un régime de développement sectoriel agricole, l'autre d'un régime de biodiversité. Cette divergence se retrouvait donc dans l'intégration progressive de l'instrument IG à l'intérieur du dispositif.

Le premier registre considère ainsi les IG comme un instrument économique de spécification d'un produit, à partir d'un raisonnement sur l'ensemble de la chaîne de valeur. La stratégie de mise en place de l'IG, repose alors sur une démarche sectorielle (identification des produits « pilotes » à partir de leur potentiel de marché et de la structuration de la filière), qui sera ensuite territorialisée, en fonction de l'endroit de provenance du produit sélectionné. Ici, l'IG est d'abord un instrument commercial et de gestion du secteur agricole. Il permet de segmenter le marché par une différenciation basée sur l'origine, qui intègre le territoire de production (ou de transformation) dans des réseaux globaux. Le travail de construction de l'IG porte ainsi sur la filière (organisation des producteurs, cahier des charges), le marché (marketing de l'indication) et le cadre institutionnel (lois, réglementation, plan de contrôle) pour sécuriser les droits de propriété et la défense de ce bien club. Dans cette configuration, la biodiversité est identifiée comme un stock de ressources naturelles, un substrat productif qui permet de générer le produit, qu'il faut gérer de façon durable.

Le second registre envisage l'IG comme un outil d'innovation territoriale. La stratégie de construction repose d'abord sur une démarche collective, localisée. Le produit n'est pas une donnée isolée, il doit être considéré en lien avec le territoire sur lequel il est produit, ainsi que les attributs matériels et immatériels liés. Ces attributs peuvent être : le paysage, les pratiques de production, les savoirs et savoir-faire, des éléments environnementaux et naturels. Ces attributs ne sont pas donnés, mais sont à construire et à objectiver dans la qualification du produit, dans une démarche négociée d'apprentissage collectif. Le travail d'accompagnement de l'action collective des différents acteurs de la filière, porte sur la définition des caractéristiques du produit, mais également sur la construction du cahier des charges ou les définition de stratégies marketing qui permettent de valoriser à travers l'origine, les qualités spécifiques défendues. Dans cette acception de l'indication géographique, la biodiversité peut être un élément de qualification du produit. Elle est interprétée au sens large, et comprend la biodiversité secondaire ou l'agro-biodiversité. Elle est le résultat d'un processus évolutif, produit de l'interaction entre les pratiques de production/savoir traditionnelles locales et l'environnement.

Si en début de seconde phase, le pôle réflexif se situait dans le second registre de qualification tandis que Mada restait dans le premier, les lignes de partage se sont assouplies au cours du temps. Le coordinateur projet de Mada, à la suite de sa participation à une formation de haut niveau sur les IG<sup>63</sup>, oscillait entre le premier pôle, porté par le ministère de l'Agriculture, ses instituts techniques et les deux ONG contractualisées sur le projet BiodivBalkans pour développer les filières liées à la collecte des myrtilles des Alpes albanaises (ASRD) et produits de la châtaigneraie albanaise (IERKT) (cf. chapitre 4, phase 3), et un second pôle mis en place entre le CIHEAM-IAMM et l'ONG en charge de la filière caprine dans le Has (RASP). Ainsi, le travail sur le champ de l'instrumentation mené par le pôle réflexif a porté sur une aire de déploiement délimitée par le registre de qualification de l'IG comme un instrument d'innovation territoriale, compatible avec le portage stratégique d'agro-biodiversité qu'il endossait.

---

<sup>63</sup> Intitulé « InterGI. Indications géographiques : une démarche pour le développement local », ce séminaire est organisé tous les ans par le Cirad, REDD (Suisse) en collaboration avec l'AFD. Il est particulièrement adressé aux experts et agents de développement local, aux fonctionnaires en charge du développement rural, aux acteurs des organisations de producteurs et des filières de commercialisation. Il prévoit, sur une durée de semaines, une série de formations intensives et d'études de cas dédiées à la construction des indications géographiques : compréhension des politiques régionales et nationales d'appui aux IG, maîtrise des aspects techniques et réglementaires de l'instrument, organisation de l'action collective, méthodes de qualification des produits, méthodes de marketing, etc.

### **Configurer le champ de l'instrumentation dans une perspective d'agro-biodiversité**

Nous décrivons ici les différentes étapes de ce processus de configuration du champ de l'instrumentation, afin de faire de l'IG un outil d'apprentissage collectif qui contribue à la construction de la dimension d'agro-biodiversité dans les territoires ruraux albanais. Ce processus a constitué une partie importante de l'activité du pôle réflexif pendant les phases 2 et 3 du déploiement du dispositif (cf. chapitre 4). Nous en restituons ici les étapes caractéristiques.

#### *Réinscrire le produit dans un agroécosystème évolutif lié à des pratiques d'élevage pastoral*

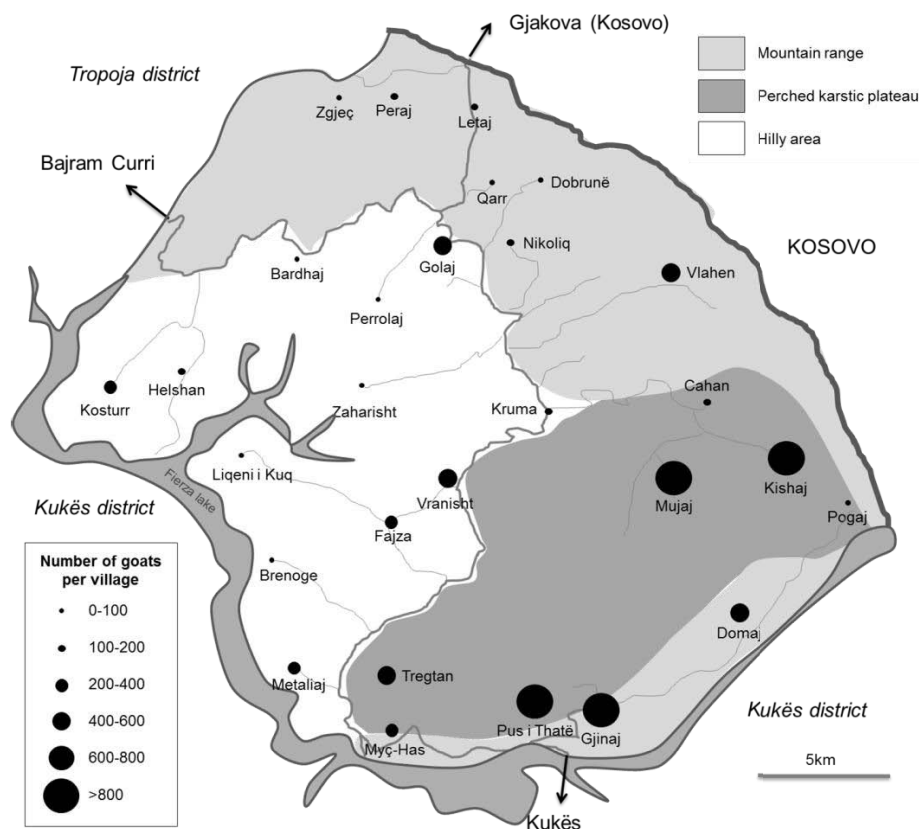
Le premier temps de la démarche du pôle réflexif peut être illustré par le travail monographique et d'analyse des systèmes d'élevages mené sur le territoire du Has, une région du nord-est de l'Albanie, frontalière avec le Kosovo (Bernard *et al.*, 2014a; Bernard *et al.*, 2014c; Garnier, 2013; Garnier, 2014; Medolli, 2013).

Ce travail établit une périodisation du territoire en trois phases, qui font sens dans la construction actuelle des identités albanaises (Schwandner-Sievers, 2004) et qui sur le plan socio-agraire sont également cohérentes : la période ancienne, la transformation communiste, la transition et le système contemporain. Les pratiques agro-silvo-pastorales actuelles sont ensuite rapportées à cette étude des agroécosystèmes, à partir d'une analyse fine des systèmes d'élevages, en insistant sur leur emprise territoriale. Il s'agissait d'établir les modes d'utilisation des différents espaces, particulièrement des espaces de communs circum-villageois, en cours de dévolution du domaine forestier national aux communes, mais gérés et utilisés selon les règles coutumières définies par famille ou *lagjë*<sup>64</sup>.

Cette analyse a permis d'identifier une conjonction intéressante entre une chèvre autochtone, parfaitement adaptée à son environnement, un produit de qualité (le chevreau du Has), apprécié sur un marché existant (national voire régional, puisque la viande s'apprécie également dans les régions frontalières) et des pratiques pastorales localisées (sur le plateau perché karstique), qui forment un territoire remarquable (dolines, prairies permanentes, forêts fourragères, etc.) dans une utilisation raisonnée des ressources disponibles.

---

<sup>64</sup> « En Albanie, le *lagja* désigne un 'quartier' du village, où habite un lignage (*fis*) ou une partie d'un lignage, c'est-à-dire des membres possédant un lien de parenté (*kushëri*, 'cousins') et un même nom de famille. Mais le *lagja* a surtout une dimension territoriale, puisqu'il s'agit d'un sous-ensemble du village, bien délimité. Le *lagja* possède donc un nom (le nom de la famille qui l'occupe) et des limites précises (De Rapper, 1998) » (Garnier A. *et al.*, 2016a).



**Figure 47 : Le Has albanais : délimitation du territoire, de ses sous-ensembles géomorphologiques et répartition du cheptel caprin par village (en nbr. de tête) en 2011**

Source: Garnier A. (2014), à partir des statistiques PAZA (2011)

### *Réinterroger l'instrument et la dynamique d'action collective*

Cette identification d'un territoire de haute valeur naturelle (HVN), et la mise en évidence d'une corrélation entre un paysage agricole spécifique et la chèvre du Has, a été présentée dans des séances de restitution rassemblant les éleveurs de la zone, les autorités locales et les services d'appui (agricoles, élevages, vétérinaires), et l'ONG RASP.

Cette description (*via* les espaces de *saltus*) des aires de pâturage et de leurs dynamiques écologiques corrélées à la composition des troupeaux, a donc été désignée comme un objet de recherche complémentaire pour la définition du cahier des charges d'une production locale faisant appel aux ressources fourragères naturelles et pouvant ainsi le revendiquer dans la construction d'un signe d'origine.

Ces discussions ont permis de reposer, à partir de l'instrument IGP, la question de la définition du produit – dans son territoire et ses caractéristiques écologiques et pastorales. Elles ont été ensuite réinvesties par l'ONG RASP et un collectif d'éleveurs caprins du plateau karstique, qui ont initié un travail de qualification de la race de la chèvre du Has (Dobi, 2015a).



**Figure 48 : Troupeau de chèvre du Has pâture sur les pentes herbagées du mont Pashtrikut en été, en contre bas, le plateau karstique du Has parsemé de dolines**

Source : F. Lerin, juillet 2015

En Albanie, la définition des races animales domestiques n'est pas prise dans des dispositifs de savoirs technico-scientifiques ou marchands, mais repose principalement sur une qualification identitaire, coutumière, ancrée sur le territoire et ses ressources. Dans le Has, l'échange des reproducteurs est étroitement régulé par des relations de confiance (*besa*) entre producteurs ou membres d'un même lignage, au risque de favoriser la consanguinité (Garnier, 2014). Il n'existe pas non plus de livre de race<sup>65</sup>, ni de concours d'animaux, ni même d'association de reproducteurs. Le travail temporaire de caractérisation de la race caprine du Has, mené dans la ferme d'État de Krumë durant la période communiste dans les années 1970 n'a jamais été publié, ni continué. Parallèlement, si un travail systématique d'identification génétique des différentes races caprines a été récemment mené en Albanie (Hoda *et al.*, 2014), ce dispositif cognitif de qualification purement scientifique n'est pas pris en considération dans les pratiques des éleveurs.

L'ONG RASP a donc impulsé un processus de qualification, qui s'est étendu sur près d'une année (Dobi, 2015b) à partir d'activités ouvertes à l'ensemble des éleveurs de la zone : campagne de mesure des caractéristiques phénotypiques des caprins dans les différents villages du plateau, organisation de la première « foire » de la chèvre du Has, afin de débattre des pratiques et concepts

---

<sup>65</sup> Le livre de race ou le livre généalogique, est un registre généalogique d'enregistrement des animaux d'une même race. Cet instrument scientifique à la base de l'activité de sélection permet le suivi des lignées animales et la gestion de la consanguinité, ainsi que d'affiner les caractères d'une race : performances productives, aspect physique, etc.

de sélection et de reproduction, visite d'étude d'un dispositif local grec d'IGP sur une viande caprine élevée dans des conditions similaires (*Katsikaki Ellassonas*), séminaires techniques sur la conduite des troupeaux, rencontres collectives et individuelles avec les fermiers etc. De ces différentes interactions, une caractérisation de la race du Has a été stabilisée, à partir de critères morphologiques (pattes hautes, poil long, corps développé, longues oreilles) et de rusticité (endurance, résistance au froid).



**Figure 49 : Chèvre du Has et mâle reproducteur**

Source : F. Lerin & P. Dobi 2015

Au-delà de la race et de manière connexe à sa définition, il s'est agi de préciser la nature du produit qui serait l'objet de la démarche de qualification d'origine. En effet, la chèvre du Has est principalement sélectionnée par les éleveurs<sup>66</sup> (et connue du consommateur albanais) pour la viande de chevreau. Consommée de manière saisonnière entre juin et septembre, cette viande est appréciée pour sa tendresse, son goût, et sa faible teneur en graisse. L'ONG RASP a ainsi travaillé à expliciter les critères organoleptiques de la viande de chevreau du Has, mais également sa composition chimique et biochimique (matière sèche, matière grasse, taux de protéine, etc.).

*Le cahier des charges : objet intermédiaire, stabilisateur d'un couple de savoirs-relations*

Au cours de ce processus, un collectif a émergé et s'est officialisé sous le statut d'« Association des éleveurs de chèvres du Has », regroupant une vingtaine d'éleveurs. Ces éleveurs représentent les exploitations caprines spécialisées de plus de 100 têtes (soit un quart des élevages caprins dans le district du Has) et totalisent un peu plus de la moitié du cheptel caprin total du Has (ce dernier compte entre 3 000 et 5 500 têtes<sup>67</sup>). Leur association préfigure ainsi l'organisme de gestion et de défense de l'IGP sur le chevreau du Has.

<sup>66</sup> En effet, la vente de cabri qui représente près de 70 % du revenu de l'élevage caprin dans le Has, le reste provenant de la valorisation du lait (fromage, beurre ou lait).

<sup>67</sup> Cet écart important s'explique par la difficulté à obtenir une pesée statistique fiable des troupeaux caprins de race du Has. Le dernier recensement statistique des fermes réalisé dans le cadre du projet PAZA en 2011 (sur un financement IPA), a permis de recenser l'intégralité des troupeaux albanais (PAZA, 2011). En revanche, la méthodologie est assez lacunaire (elle ne précise pas si les naissances de l'année ont été prises en compte) et le détail n'est pas donné par race et, enfin, cette représentation synchronique de la taille des troupeaux est à prendre avec précaution, car elle ne rend pas compte de la variabilité interannuelle de la taille des troupeaux.



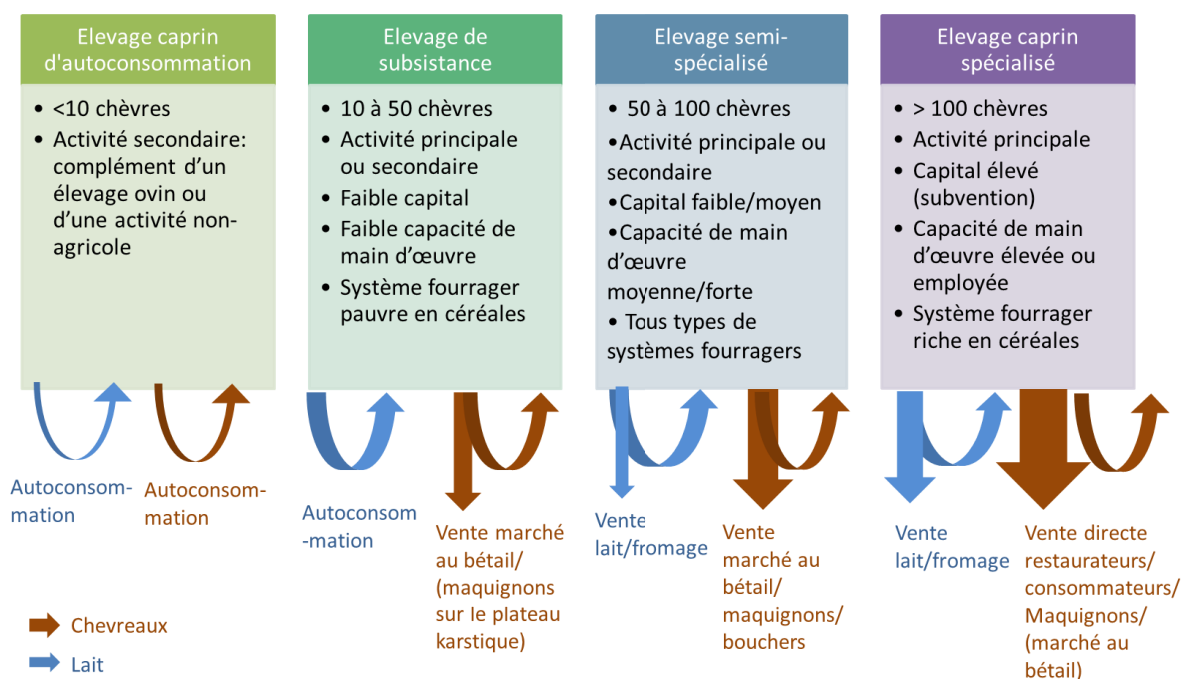


Figure 50 : Typologie des exploitations caprines du Has

Source : Garnier, 2014

Cette phase de subjectivation d'un groupe d'acteurs dans le dispositif a permis la constitution de nouvelles configurations de savoirs-relations portés par une action collective territorialisée. Et c'est dans la constitution du cahier des charges de l'IGP, qui préside à la définition du produit (la viande de chevreau), de son lien au territoire et de sa spécificité, que se sont stabilisés des compromis (cf. Annexes). Nous en commentons les principales catégories.

- L'obligation d'utiliser des chevreaux de race du Has. En posant cette condition, le cahier des charges conforte les pratiques, déjà en place, de gestion d'un commun : celui d'une race locale dont les caractéristiques sont identifiées et reconnues par les éleveurs du territoire. En revanche, en objectivant ces pratiques et en conférant à l'association de producteurs une fonction de contrôle et de gestion de la race en plus de celle de gestion de l'indication géographique protégée, il est possible qu'une concurrence des deux fonctions apparaisse si les modalités marchandes de sélection des bêtes venaient à être plus importantes que dans le dispositif coutumier actuel.
- Une amplitude relativement large de la période de commercialisation des chevreaux, qui doivent être âgés de 3 à 6 mois (soit 9 à 16 kg poids carcasse). Cette fourchette de temps renvoie à la variabilité des stratégies de mise sur le marché des différents systèmes d'élevage qui existent actuellement sur le plateau dolinaire (Medolli, 2014). Cette conditionnalité très souple permet alors d'intégrer des troupeaux de toutes les tailles dans l'IGP, sans forcer les systèmes d'élevage mixtes à une spécialisation viande et en laissant la possibilité d'une valorisation laitière plus importante pour ceux qui en feraient le choix.
- Un taux de pastoralisme important, fixé à un minimum de 300 jours, avec un maximum de 30 jours de stabulation. Ce critère renforce et garanti la dimension pastorale du produit et de son lien avec le territoire. Il conforte également l'utilisation d'une race particulièrement

adaptée à un environnement rigoureux, capable de s'alimenter sur parcours par tous les temps. En revanche, le cahier des charges du produit ne fixe aucun critère de « bonne gestion » des espaces pastoraux, qui sont laissés à discrétion des systèmes d'organisation coutumière existants.

- Une alimentation des troupeaux majoritairement assurée par des ressources locales. En effet, le cahier des charges exige un apport alimentaire complémentaire composé d'au moins 50% de feuilles de chêne, et l'interdiction d'apport protéiques d'origine animale. L'utilisation des taillis de chênes fourragers est en effet une caractéristique des pratiques pastorales locales pour la chèvre du Has, qui a contribué à créer des associations végétales spécifiques aux forêts du plateau karstique.



*Chèvres du Has et cabris se nourrissant de feuilles de chênes.*

*Une meule de feuilles séchant pour le fourrage hivernal.*



**Figure 51 : Importance du chêne dans le régime alimentaire des troupeaux caprins du Has**

Source : adapté de Garnier *et al.*, 2016

*Désigner des connaissances complémentaires à produire, affiner le processus de conception*

Ainsi, la question de la durabilité environnementale de la démarche et de son impact positif sur l'agro-biodiversité s'est imposée comme une dimension de l'action collective à approfondir, à l'échelle non plus générale du paysage, mais à une échelle plus micro, en lien avec les pratiques pastorales. C'est sur ce dernier point que le pôle réflexif est intervenu, en parallèle de la formulation définitive du cahier des charges, car il était central dans l'articulation régime de biodiversité/dispositif. L'objectif était alors d'entrer dans le détail de la définition de l'agro-biodiversité dans ce processus de construction de l'IG, à des échelles plus précises qui permettent de

piloter l'articulation entre les pratiques pastorales et les dynamiques de végétation. Comment suivre les pratiques pastorales, évaluer et comprendre leur impact sur l'agro-biodiversité, quels apprentissages pour la dynamique d'action collective peut-on en tirer ?

Pour répondre à cette question le pôle réflexif a ouvert le processus de qualification de l'action collective à un programme Européen Life+<sup>68</sup> dédié à la question de la gestion de la biodiversité dans les milieux ouverts « Mil'Ouv » (2013-2017). Le cœur du programme Mil'Ouv<sup>69</sup> consiste à élaborer une méthode de diagnostic écologique et pastoral, qui permette de revoir les référentiels techniques existants sur le pastoralisme, pour prendre en charge l'enjeu de biodiversité des zones pâturées méditerranéenne (MIL'OUV, 2015).

Cette méthode de diagnostic éco-pastoral était particulièrement intéressante car elle articule un trio éleveur-pastoraliste-naturaliste (acteurs qualifiants) croisant un diagnostic écologique à l'échelle des topo-faciès et un diagnostic pastoral à l'échelle des unités de gestion de l'exploitation.

Cette méthode a été adaptée à la situation albanaise du plateau karstique du Has afin de prendre en compte les questions de gestion coutumière des communs, celle du pâturages des espaces boisés, ou encore la dimension territoriale de « massif pastoral » (Garnier A. *et al.*, 2016a). Elle a été testée en 2015, sur une petite partie du plateau karstique, autour des villages de Cahan et Mujaj, auprès de trois éleveurs volontaires, faisant partie de l'Association d'éleveurs de chèvres du Has et appartenant à trois *lagja* différents.

« Ce choix a permis d'avoir un aperçu plus divers des milieux utilisés par ces éleveurs : à Cahan des pâturages orientés vers le Mont Pashtrikut, à savoir des milieux assez ouverts, et à Mujaj des milieux plutôt boisés du côté de la grande forêt du plateau karstique. L'idéal aurait été de rencontrer le maximum d'éleveurs de chaque *lagja* ayant aussi d'autres animaux (ovins, bovins), mais le temps étant limité, il a plutôt été décidé d'approfondir les entretiens avec ces trois éleveurs de chèvres du Has » (*op. cit.*, p. 30).

Les relevés floristiques et faunistiques, effectués à l'échelle des topo-faciès, rapportés aux unités de gestion (délimitées avec les éleveurs) et aux stratégies pastorales des troupeaux, ont permis d'insister sur un impact globalement très positif de l'activité pastorale qui favorise des associations végétales particulièrement riches et caractéristiques des milieux ouverts méditerranéens.

« Le constat agro-écologique est clair et très positif : la riche biodiversité spontanée sur le plateau et le mont Pashtrikut est optimisée et préservée par les éleveurs, leurs savoir-faire et leurs pratiques dans une grande interdépendance homme-nature. L'étude des topo-faciès a permis de mettre en évidence la diversité et la qualité de certaines ressources pastorales :

- une diversité importante de ressources ligneuses (chênes, hêtres, charmes, cornouillers, noisetiers, aubépine, prunelliers, saules, etc.), avec un fort effet d'ombrage et une utilisation possible de ces ressources en été et en hiver,
- une productivité très importante des prairies, notamment dans les dolines, pour la fauche et le regain, en fin de printemps, avec un report sur pied moyen,

---

<sup>68</sup> Les programmes LIFE constituent un des instruments financiers pour l'environnement les plus importants de l'Union européenne

<sup>69</sup> Titre développé : Les milieux ouverts pastoraux méditerranéens ont de la ressource. Partageons les savoirs pour préserver la biodiversité !

- une quiétude des pâturages en sous-bois, protégés du vent et du froid l'hiver,
- une diversité de milieux naturels de type pelouse, avec une grande richesse de plantes aromatiques, qui non seulement assurent la qualité de la ressource alimentaire, stimulent l'appétit des animaux, mais permettent également de limiter les traitements vétérinaires » (*op. cit*, p. 66).

Ainsi, l'activité pastorale accentue la diversité d'habitats naturels du plateau karstiques liée aux différences d'altitude, d'exposition, de sols et d'orientation, en diversifiant les végétations et en créant une mosaïque d'écotones. Elle démultiplie les conditions favorables à l'installation de diverses espèces végétales et animales, dans les clairières, les pelouses sèches des landes, les bosquets arbustifs et les haies.

Les éléments de résultat de ce diagnostic participatif ont permis aux éleveurs, dans la discussion finale du cahier des charges du cabri du Has, de reconnaître – et faire reconnaître – leurs savoirs (des savoirs de praticiens) et de les insérer dans la construction du cahier des charges. Ce cahier des charges joue ainsi un rôle d'objet intermédiaire et stabilise, à partir de savoirs techniques et scientifiques et de savoirs locaux de praticiens, la négociation de l'instrument. Ce moment d'objectivation des pratiques est donc aussi un moment de subjectivation collective des éleveurs au sein du dispositif. Ils deviennent responsables et auteurs (au sens de l'*accountability*). Il renforce le registre de qualification de l'action collective en faveur de la biodiversité en l'ancrant à une échelle plus locale de pratiques et de savoirs.

« Ainsi, à l'occasion de la séance de restitution du diagnostic éco-pastoral avec les éleveurs réunis en association (afin de mener la construction d'une indication géographique sur la viande de chevreau de la race endémique "chèvre du Has"), nous avons pu constater combien ces derniers étaient maîtres de leurs pratiques et comment ils s'approprièrent, progressivement, non pas la dimension environnementale (ils le savaient déjà !), mais "les mots" de cette dimension environnementale, dans la défense de leurs intérêts et de la survie de leur activité. La description et l'intégration de ces pratiques pastorales dans le "cahier des charges" de l'indication géographique ont donné lieu à des discussions serrées et passionnées entre les éleveurs pour déterminer temps de pâturage, période de sevrage, nature des complémentations, etc., de même que la liaison entre le produit et ses attributs immatériels d'écologie paysagère (plateau dolinaire et mont Pastrikut, forêts pastorales...) » (*op. cit*, p. 8).

À l'heure où nous écrivons, le cahier des charges a été finalisé et adopté par l'Association des éleveurs du Has. Cependant, le processus d'apprentissage collectif est loin d'être terminé et de nombreux points sont encore à stabiliser dans le jeu entre dynamiques économiques et sociales et dynamique environnementale. Composée uniquement de producteurs, l'association de gestion de l'IGP, doit à présent affiner ses relations et déterminer dans quelle mesure elle peut s'élargir ou coopérer avec d'autres acteurs du territoire ou de la filière afin de consolider la viabilité de l'IGP : la mairie de Krumë (pour la promotion du produit et le soutien de la foire annuelle du chevreau du Has), les services vétérinaires (indispensables dans le maintien de la qualité sanitaire du troupeau caprin), les ONG locales de développement œuvrant sur le territoire (dont RASP, qui a initié la démarche d'IGP), le Centre de transfert de technologie de Korça, spécialisé sur les petits ruminants

(dans l'optique d'établir un livre de race pour la chèvre du Has, une première en Albanie), la direction agricole régionale (établissement de réservoirs pour remédier au problème d'accès à l'eau), mais également les maquignons (dans la négociation du prix de vente des chevreaux) et les restaurateurs locaux (promotion et valorisation du produit), etc.

Plus encore, l'enregistrement de cet IGP par le système albanais pose question. Ce dernier n'est pas (encore) conforme aux standards européens (*cf.* chapitre 4). Il correspond plutôt à un système de protection de marques collectives à dimension géographique qu'à un système de garantie par l'État d'une mention d'indication géographique sur un produit (Morales, 2015).

C'est ainsi que le pôle réflexif a ouvert un second espace d'action à partir du dispositif, qui inclut le ministère de l'Agriculture (direction de l'intégration européenne) et le ministère de l'Économie (direction des marques et brevet) identifiés comme autorités compétentes pour l'enregistrement des indications géographiques protégées. Ce processus négocié d'apprentissage concerne également la délégation de l'Union européenne à Tirana, le directeur de l'ONG RASP (P. Dobi) en tant que représentant des éleveurs du Has, le coordinateur du projet BiodivBalkans à Mada (R. Bardhi), ainsi que F. Lerin et nous même, en tant que pôle réflexif. L'enjeu est ici de déterminer jusqu'où le Gouvernement albanais est disposé à adapter son cadre législatif de protection intellectuelle sur les IG à l'esprit (et à lettre) des IGP européennes, et dans quelle mesure une IGP sur le cheveau du Has peut être enregistrée en ayant la garantie que les conditionnalités définies par le cahier des charges sont en mesure d'être défendues par la puissance publique.

### *c) Grille de lecture stratégique du champ de l'instrumentation*

Pour informer un processus qui tienne compte des paramètres de la question environnementale de biodiversité et renforcer une chaîne de valeur territorialisée, quatre points d'attention stratégique méritent d'être pris en compte. Ces quatre points permettent l'identification des choix nodaux d'une action collective en constitution à partir d'une infrastructure générique IGP.

Le premier groupe de choix stratégiques concerne la définition du produit : il s'agit de définir dans la coordination des acteurs et la construction de l'IGP, non seulement les caractéristiques du produit (description biochimique, organoleptique, etc.), mais de fonder sa spécificité (qualitative et territoriale) par l'étude des pratiques/procédés de production ou de transformation.

Un second point d'attention concerne la délimitation du territoire : comment délimiter, de façon précise, la zone d'origine ? Une approche par les paysages (géomorphologie, écologie), l'histoire agraire et ses évolutions contemporaines, peut permettre de bâtir les attributs naturels et culturels de la zone et d'explicitier un territoire de projet. La méthode de construction de ce choix, les acteurs impliqués, ont des conséquences particulièrement importantes sur l'impact que pourra avoir la construction du signe d'origine sur les dynamiques économiques, territoriales, sociales et environnementales.

Le troisième moment de vigilance concerne la position de marché du produit : la définition du produit dépend non seulement des critères de production et de transformation, mais aussi de l'attente des acteurs et de leurs intérêts en termes de dynamique de marché. Elle dépend également de celle des consommateurs et de leur « acceptation à payer » un prix plus élevé pour un produit ainsi identifié. De la sorte, établir les rapports de force le long de la chaîne de valeur, et les canaux de

commercialisation permet d'établir les modalités de sécurisation et partage du *premium* dont bénéficie un produit labellisé sous IGP.

Un quatrième groupe de choix est à poser quant à la gouvernance et leadership de l'action collective : dans les pays candidats, comme nous l'avons souligné, la construction des signes d'origine est un processus d'apprentissage à la fois pour les autorités nationales, sectorielles et locales ainsi que pour les acteurs potentiellement impliqués. Dès lors la composition des tables d'acteurs est d'autant plus stratégique qu'il n'existe pas de procédures de constitution, d'enregistrement et de validation clairement définies. La rencontre entre l'infrastructure générique IG et l'action collective se façonnent dans le rapport entre parties prenantes ayant un intérêt direct dans la démarche IGP (*shareholders*) – bien souvent les producteurs eux-mêmes et les transformateurs – et les parties prenantes ayant un intérêt indirect (*stakeholders*) – autorités locales ou sectorielles, acteurs d'animation du territoire, etc.

À notre sens, cette grille d'analyse, bien qu'assez générique, permet de guider une analyse de l'instrumentation d'une action collective qui utiliserait une indication géographique dans une optique environnementale, en permettant de faire ressortir les points d'attention et les choix à poser. Elle permet surtout de rendre explicite les finalités qui président à l'orientation des choix stratégiques et dans notre cas, sur la finalité environnementale en faveur de l'agro-biodiversité (émergeant de la définition du produit et de la délimitation du territoire). Elle nous permet de compléter et discuter la littérature récente sur l'évaluation des différentes dimensions des indications géographiques, qui soulignent d'une part, la difficulté d'un exercice d'évaluation ex-ante de l'impact des IGP (Fournier, 2015) et d'autre part, les limites de l'instrument dans sa prise en compte des différentes dimensions qu'on lui fait endosser (Sylvander *et al.*, 2006) : dimension environnementale (Ansaloni *et al.*, 2008; Belletti *et al.*, 2015a; Belletti *et al.*, 2015b), dimension de développement rural (Barjolle *et al.*, 2010; Linck *et al.*, 2009; Marie-Vivien *et al.*, 2015), dimension d'efficacité économique et de différenciation sur des marchés globalisés (Sylvander *et al.*, 2007; Zhao *et al.*, 2014). Dit autrement : en structurant une narration réflexive de l'instrumentation de l'action collective, cette grille de lecture met en lisibilité les choix posés dans la constitution des IGP. Plus encore, il serait intéressant de suivre l'appropriation de ces quatre balises constitutives de la démarche de construction d'une IGP, dans la stabilisation des dispositifs qui les portent. Dans notre cas, il s'agirait de suivre, avec cette grille, l'évolution : de la gouvernance l'Association de producteurs caprins, de la gestion du cahier des charges et des stratégies de commercialisation de leur produit. *In fine*, le changement ou le maintien des pratiques pastorales favorables à l'agro-biodiversité sur ce territoire du Has.

## Conclusion des problématisations

Le dispositif que nous décrivons ici suit son cours... Cependant, à l'issue de ces trois séquences de problématisations, il nous semble intéressant de conclure sur deux aspects.

D'une part, l'évolution du dispositif projet suit des trajectoires d'action collective qui se négocient autour de ce que nous avons appelé des objets intermédiaires. Ces derniers jouent un rôle fonctionnel de stabilisation du dispositif, en concrétisant des accords.

C'est parce que l'IGP sur le chevreau du Has permet tout à la fois d'intégrer savoirs technico-scientifiques, marchands et traditionnels, qu'elle fait frontière entre systèmes économiques (filières), systèmes d'élevage et territoires, qu'elle peut être énoncée en commun et instituer une marge d'action dans laquelle chacun agit comme auteur et énonciateur.

En investissant les termes de la négociation autour de cet objet intermédiaire, le pôle réflexif se pose comme énonciateur d'une partie de l'action collective. Il s'expose à la contradiction, à l'opposition, à l'indifférence ou à l'adhésion de la qualification de l'action qu'il propose. Mais ce n'est pas seulement la force d'interpellation de cette posture qui permet de donner la mesure de son effet sur le dispositif. Cet effet s'apprécie également dans la capacité à susciter des qualifications supplémentaires, complémentaires de la part d'acteurs qui se déterminent ainsi comme sujets qualifiants.

À l'inverse, la disqualification de la posture du pôle réflexif par des registres d'action concurrents ne lui permet pas de travailler, à partir de l'action collective, l'articulation régime/dispositif, comme cela a été le cas sur toute une frange du dispositif (organisée autour d'activités de soutien aux chaînes de valeurs des deux autres produits pilotes) pour laquelle le travail de problématisation n'a pas eu d'effet.

D'autre part, l'activité intentionnelle du pôle réflexif consiste moins en une action directe sur les acteurs, les objets, les institutions, qu'à une action indirecte sur les cadrages de l'action. Ce n'est pas une activité stratégique qui mène de grandes batailles et se donne à voir dans des événements spectaculaires.

L'opposition frontale, le blocage, nuisent à son déploiement (cf. séquence 1). C'est une activité discrète, continue, résiliente, de problématisation incessante des situations afin d'en orienter l'évolution. Dans un contexte d'intervention albanais, la plus grande difficulté du pôle réflexif a été de contourner le savoir qualifiant de l'expertise postcommuniste, inscrit dans un système de relations organisées autour de la captation de la rente de l'aide publique au développement. Problématiser à nouveau le dispositif à partir des visibilités et énonciations produites par le régime d'agro-biodiversité (séquence 2) et l'instrumenter à partir de l'indication géographique (séquence 3) permettaient de désigner une finalité émergente au dispositif, qui ne faisait pas encore l'objet de procédures de qualifications captives du système de savoirs-relations de l'expertise albanaise.

À partir de ce moment-là, le pôle réflexif a pu configurer le champ de l'instrumentation de telle sorte que le processus d'action collective mené dans le cadre de la construction d'une indication géographique s'appuie sur les éléments de visibilité et d'énonciation qui convergent pour préciser la question environnementale. Cette dernière a trouvé dans le cahier des charges, une première

définition, à partir des pratiques pastorales des éleveurs. Pratiques qui sont, à l'échelle du plateau karstique du Has, le moteur d'une agro-biodiversité remarquable, productrice d'une variété écologique détaillée et précisée à l'échelle des topo-faciès (cf. séquence 3).

L'activité de mise en dispositif du pôle réflexif consiste donc moins en la création de référentiels environnementaux qu'en la création de repères (ou de « blocs objectifs » pour reprendre la terminologie de M. Mormont) permettant aux acteurs du dispositif de s'orienter dans un certain registre d'action. Ce travail participe à réduire les incertitudes à la frontière du dispositif de manière suffisante pour que des configurations d'acteurs, et de savoirs, plus ou moins stabilisées, se déterminent en retour sur des trajectoires collectives.





# Conclusion générale et discussion des résultats

---

<b>1. Récapitulatif de la démarche de recherche</b>	<b>331</b>
<b>2. Pôle réflexif et logique de projet : une perspective pratique</b>	<b>334</b>
a) Définition du problème : « framing »	335
b) Élaboration de la question pratique d'intervention : « shaping »	336
c) Mise en œuvre (« using ») et boucles de conformité	338
d) Propositions pratiques pour la conduite des projets de développement	340
<b>3. Management stratégique environnemental : théoriser le pôle réflexif</b>	<b>343</b>
a) Perspectives croisées sur l'activité du pôle réflexif : courtage de connaissances et organisation frontière	343
b) Élargir les perspectives du courtage de connaissances et préciser le pôle réflexif	345
c) L'articulation régime-dispositif comme lieu stratégique d'invention du changement dans les collectifs : pour quelle efficacité environnementale ?	347
Conclusion	349



## 1. Récapitulatif de la démarche de recherche

Ce travail de recherche est parti du constat général et déjà ancien que le projet est devenu une modalité centrale de l'aide publique au développement (APD). Moyen d'injecter des fonds selon des objectifs préétablis dans des secteurs donnés de l'économie, les projets ont suscité une littérature gestionnaire abondante, essentiellement organisée pour que les méthodes d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation soient le plus routinières possible, afin, pensait-on, d'en assurer l'efficacité et la transparence. Cette modalité d'organisation de l'action collective est également utilisée massivement pour répondre à un enjeu plus récent du secteur de l'APD, à savoir : intégrer dans toutes les dimensions de son activité la prise en compte de la biodiversité (*biodiversity mainstreaming*). Or, comme pour d'autres secteurs, mais de manière plus systématique ici, les enjeux environnementaux de biodiversité se construisent autant au niveau local qu'au niveau global.

Ainsi, le premier chapitre de cette thèse sur la généalogie de la notion de biodiversité identifie et met en dialogue les cadres analytiques et les notions conçus pour définir à l'échelle globale les relations entre le politique, l'économie et les savoirs (e.g. « régimes », « institutions », « gouvernance globale », « communautés épistémiques »). Il montre comment à une échelle méta (internationale) des lignes d'énonciations et de visibilités convergent – au-delà des lignes de partages disciplinaires – pour constituer des régularités qui définissent ce que l'on peut désigner comme « un régime de biodiversité ». Un régime intensif en savoirs, évolutif, ouvert, qui permet des définitions croisées, mais parfois concurrentes, du problème environnemental, qui sont alors arbitrées à des échelles plus grandes de mise en œuvre, dans ce que nous avons identifié comme des « dispositifs ».

Le dispositif, c'est l'unité d'action et d'analyse pertinente à considérer si l'on veut faire tenir ensemble, avec un certain résultat, dans un « bricolage » à chaque fois spécifique, des instruments, des acteurs, des savoirs, des normes, etc. Sur le plan analytique, la notion de dispositif endosse une fonction de support, dessine un cadre organisateur de l'action à concevoir, dans une perspective intentionnelle. Le dispositif permet alors de problématiser à une échelle donnée, dans une perspective intentionnelle, des situations ambiguës<sup>70</sup>, dans lesquelles les fins et les moyens pour les atteindre ne sont pas déterminés ou connus d'avance, et sont à concevoir dans le temps même de la formulation du problème.

*« It is artificial, so far, as thinking is concerned, to start with a ready-made problem, a problem made out of whole cloth or arising from a vacuum. In reality, such a "problem" is simply an assigned task. There is not at first a situation and a problem, much less just a problem and no situation. There is a trouble, perplexed, trying situation, where the difficulty is, as it were, spread throughout the entire situations, infecting it as a whole. If we knew what the problem exactly is simultaneously with finding a way out and getting it resolved »* (Dewey, 1933, p.140).

Dans ce contexte, le format managérial classique du projet d'aide au développement, héritier des approches instrumentales et fonctionnalistes de l'action organisée, apparaît peu adapté pour conduire cette activité de « mise en dispositif » du régime de biodiversité. Une activité particulière, qui relève tout à la fois d'une activité exploratoire, i.e. de la conception de l'action, mais également

---

<sup>70</sup> Précisons ici que l'ambiguïté est un terme qui caractérise l'incertitude due à l'existence simultanée d'une pluralité de cadrages d'un problème, parfois concurrents voire même opposés (Brugnach *et al.*, 2012).

d'une activité stratégique, intentionnelle. Car si le régime ne définit pas une norme universelle de biodiversité à atteindre, en revanche, il définit les conditions, les opérations, les raisonnements par lesquels des registres d'action environnementale différenciés vont pouvoir préciser, réaliser, substantier, la biodiversité en contexte. Dès lors, comment construire la question environnementale de biodiversité en situation, à l'intérieur même du format projet ?

L'un des déplacements analytiques et méthodologiques opérés en première partie de cette thèse a été de considérer le « projet » à la manière d'un dispositif. Il s'agissait de déplacer le regard des descripteurs fixes, traditionnellement donnés comme des catégories constitutives de ce format gestionnaire de l'action collective, de considérer le projet dans sa dynamique de mise en œuvre comme un assemblage d'éléments ou d'entités hétérogènes (parfois considérés comme inconciliables), mais qui coexistent dans un ensemble pour partie fonctionnel. Le dispositif comme unité d'analyse est donc un thème foucauldien, largement repris dans le domaine des sciences de gestion (mais pas seulement) et qui constitue un analyseur, une catégorie analytique de plus en plus pratiquée. C'est donc un thème plutôt classique. Ce qui l'est moins, c'est que le dispositif peut s'entendre et s'étudier à partir de son corollaire : le régime. Car envisager le projet comme dispositif nous permet de travailler finement la traduction d'une intention globale environnementale – un régime –, son instrumentation et son appropriation dans des contextes situés – qui ne sont donc pas forcément locaux.

Nous avons alors proposé de formaliser cette articulation régime-dispositif à partir de l'activité stratégique de « pôle réflexif », envisagé comme acteur intentionnel et réflexif, agissant au sein du dispositif. Il nous semblait alors qu'en endossant une posture d'observation interne à l'action, en devenant partie prenante de cette dernière – tout comme en recherche-intervention (David, 2000) –, mais en assumant une intentionnalité environnementale dans notre cas (Mermet, 2010), il nous serait possible d'observer au plus près ce qui se joue dans cette activité d'articulation entre une intention générale (un régime de biodiversité) et sa mise en œuvre (dans un projet entendu comme un dispositif).

Le projet BiodivBalkans, financé par le Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM), qui sert de base empirique à cette réflexion, a été conçu dans une démarche originale entre une agence de développement rural albanaise (Mada) et un « pôle réflexif », un centre international d'enseignement supérieur, de recherche et de coopération sur le monde agricole et rural en Méditerranée (le CIHEAM-IAMM), qui a accepté « d'embarquer » sa recherche dans la mise en œuvre du projet, c'est-à-dire dans le processus concret de création de signes d'identification de la qualité et de l'origine (SIQO) de productions agricoles locales – processus que l'on suppose susceptible de favoriser une gestion durable des espaces ruraux albanais.

Au-delà de l'irréductibilité de cette expérience de recherche et de ses évolutions particulières, décrite en seconde partie de cette thèse, la portée démonstrative de ce travail – qui a pris la forme d'une enquête, au sens pragmatique du terme, cherchant à construire la question environnementale de biodiversité et sa résolution dans la mise en œuvre d'un projet et de ses évolutions (erratiques, conflictuelles, incertaines) – peut s'articuler en deux temps.

D'un point de vue pratique d'abord, l'activité de pôle réflexif développée dans le cours du projet BiodivBalkans nous semble constituer une modalité additionnelle de conception et de mise en œuvre des projets de l'APD à visée environnementale. Nous proposons de dégager des invariants de cette

activité stratégique, à la fois réflexive et intentionnelle, menée en situation. Cette stylisation propose de faire du pôle réflexif un endroit d'expérimentation, d'exploration, capable de proposer des dispositifs suffisamment robustes pour tenir la dimension environnementale dans les contextes récipiendaires.

D'un point de vue analytique ensuite, l'étude de cette activité de mise en dispositif du régime de biodiversité nous permet de préciser la figure d'acteur environnemental telle qu'elle est proposée par l'analyse stratégique de la gestion environnementale (ASGE), en l'intégrant dans une compréhension plus cognitive, procédurale et située, du changement dans les collectifs. Dans ce contexte, la nature de l'action environnementale relève d'une situation de « courtage de connaissances », que nous proposons de définir comme une modalité d'action stratégique, adaptée à des situations de gestion tournées vers la résolution d'une question particulière (la question de biodiversité dans notre cas) en situation d'ambiguïté.

Ainsi, dans cette expérimentation pragmatiste menée à partir d'un projet en construction, l'articulation du couple notionnel régime-dispositif propose d'envisager l'efficacité environnementale comme un processus situé et contextualisé. Plus qu'à l'articulation de l'action à une fin et des moyens définis d'avance (dimension projective), cette conception s'intéresse aux moyens émergents de la tenue d'une intention stratégique. Elle nous permet ainsi d'apporter une perspective additionnelle et complémentaire aux approches classiques de l'évaluation de projet.

## 2. Pôle réflexif et logique de projet : une perspective pratique

Nous proposons ici une stylisation de cette activité particulière d'exercice *ad-hoc* et permanent de ce que nous avons désigné comme une réflexivité engagée. Elle constitue une conclusion pratique à la description des séquences de contextualisation-problématisation (chapitres 5 et 6). Sur le plan méthodologique, la détermination de ces séquences résulte du croisement de la chronologie du projet avec celle du pôle réflexif (chapitre 3). Chaque séquence donne alors à voir comment se travaille l'articulation régime-dispositif depuis l'intérieur, « chemin faisant », dans des contextes situés. Elle en explicite les conditions, le contenu, les effets retours sur le dispositif, mais également les difficultés et les limites d'un tel exercice. Or il nous semble que nous pouvons faire un pas de plus dans l'interprétation de ces résultats et proposer d'en extraire des invariants.

Au-delà de la caractérisation des types d'activités du pôle réflexif (chapitre 3), l'identification des modalités de ces activités renvoie à la question plus fondamentale de l'échelle de l'opération mobilisée pour construire l'articulation régime-dispositif aux différentes phases du projet. Nous avons en effet insisté sur l'importance des jeux et des changements d'échelles impliqués par la nature même de l'injonction environnementale globale (Lerin, 2015). La biodiversité comme question d'économie politique internationale implique tout à la fois une délimitation du domaine de gestion du vivant à l'échelle planétaire et sa diffraction sur autant de scènes locales (chapitre 1). En outre, le projet d'aide publique au développement se présente lui-même comme un dispositif multi-échelle, qui organise une série d'agencements de ressources cognitives et matérielles, d'acteurs, d'instruments appartenant à différents niveaux de négociations, de responsabilités et d'actions. L'activité du pôle réflexif se situe précisément dans le travail de cette articulation d'échelles de savoirs, de temps et d'actions différents, afin de trouver les agencements qui définissent les conditions d'objectivation de la biodiversité (et donc des processus de subjectivation possibles) dans les espaces d'action ouverts à partir du dispositif.

Nous identifions trois catégories, trois niveaux d'exercice de la réflexivité, qui caractérisent une modalité dominante des activités du pôle réflexif menées dans chaque séquence. Cependant, dans chaque séquence, c'est bien l'articulation dynamique de ces différents niveaux d'activités – l'extension des raisonnements à des échelles plus larges (*up-scale*) ou leur adaptation à des contextes situés (*down-scale*) – qui constitue la nature même de l'activité réflexive. Nous proposons ainsi de différencier les activités liées à la définition (ou la révision) de la question d'intervention (*framing*), des activités qui participent à la construction-instrumentation de la question (*shaping*) dans un contexte national-local particulier (du point de vue des institutions, des normes, des instruments comme du point de vue des acteurs) et dans des situations agro-écosystémiques déterminées, ainsi que des activités liées à l'utilisation (*using*) des cadrages et instrumentations élaborées dans des situations toujours spécifiques d'acteurs (ministères, agences de développement, collectivités territoriales, organisations de transfert, éleveurs et agriculteurs) et dans une situation de dispositif cognitif toujours particulier.

Cette triade « définition-élaboration-utilisation » enracinée dans l'expérience singulière du projet BiodivBalkans nous semble assez robuste pour être partagée, discutée et confrontée à d'autres situations d'intervention dans le cadre de projets d'aide au développement, dans sa proposition à définir des catégories pratiques d'exercice d'une réflexivité engagée.

### a) Définition du problème : « framing »

La première catégorie d'activité du pôle réflexif consiste ainsi à définir ou à préciser la question générale d'intervention du projet. Il s'agit de proposer une problématisation générale de la situation d'action, dans une perspective tournée vers la résolution d'une question particulière (*problem driven*), qui reconnaît cependant la nature située, distribuée et processuelle de cette résolution. Une perspective particulièrement adaptée lorsqu'il s'agit de traiter de questions environnementales telle que celle de la biodiversité, qui renvoie à ce que F. Ferraro et ses coauteurs désignent comme un « grand défi » (« grand challenge » dans le texte) dans un récent article (Ferraro *et al.*, 2015). Ces auteurs caractérisent les « grands défis » comme des questions qui sont tout à la fois complexes, incertaines et évaluatives. Complexes, car les grands défis se déploient dans des interactions et des associations diverses, non linéaires, à partir de compréhensions et d'accords émergents. Incertains, et même radicalement incertains, car les acteurs en situation ne peuvent pas confronter et étalonner leurs actions présentes par rapport à un état du monde futur qui serait connu ou prévisible. Évaluatifs enfin, car les grands défis impliquent plusieurs critères de valeur (ou ordres de grandeur, pour reprendre une terminologie pragmatique (Boltanski *et al.*, 1991)) et révèlent de nouveaux enjeux, ou réorganisent les anciens, au fur et à mesure de leur résolution. Pas d'ontologie de la question de biodiversité donc, mais une ambiguïté (Brugnach *et al.*, 2012) caractérisée par des définitions croisées, simultanées, parfois conflictuelles, qui se stabilisent au sein de ce que l'on peut désigner comme des « régimes » au sens des relations internationales.

Nous avons particulièrement insisté sur la dimension cognitive de ces régimes environnementaux (*knowledge based*), qui sont construits et arbitrés dans des contextes intensifs en connaissances (Hasenclever *et al.*, 1996). L'évolution de ces régimes résulte alors de l'activité des différentes communautés épistémiques (ou des communautés d'action et de pratique), qui réarrangent, recomposent les lignes de visibilités et d'énonciations possibles à l'intérieur d'un régime, en y déterminant ainsi les modalités de compte rendu (*accountability*) et de justification. Une première partie du travail réflexif consiste alors à (re)cadrer le propos d'intervention stratégique à partir d'un dispositif particulier, en articulant une intentionnalité définie au sein d'un ou de plusieurs régimes dans une perspective qui fasse suffisamment sens pour délimiter et organiser un collectif.

La question d'intervention du projet BiodivBalkans était formulée dans un premier temps à partir d'un double régime de conservation de la biodiversité et de promotion du développement. Elle fonctionnait dans un dispositif s'appuyant sur une entente tripartite entre le FFEM, Mada et le CIHEAM-IAMM, avec pour objectif de construire des SIQO (en particulier des indications géographiques) sur des produits issus des territoires ruraux de montagne. Cette démarche supposait que ces signes de qualité et d'origine soient susceptibles de stimuler l'organisation des filières de production et d'assurer aux acteurs locaux de meilleurs revenus, tout en incitant à la préservation de la biodiversité (chapitre 4). Cette problématisation-contextualisation de la situation de gestion s'enracinait dans un registre d'action environnementale de « conservation des ressources naturelles » (chapitre 1). Ce premier cadrage de la question de biodiversité s'est révélé ensuite peu adapté pour maintenir l'intentionnalité environnementale face aux déstabilisations du dispositif dans sa première phase de mise en œuvre. Nous avons montré ainsi comment les lignes d'énonciations et de visibilités de ce registre d'action environnementale étaient construites à partir de contenus cognitifs produits par la rencontre entre le système de l'aide publique au développement et le



système d'expertise albanais postcommuniste. Ces positivités (i.e. lignes d'énonciations et de visibilité) ne permettaient pas au pôle réflexif d'ouvrir les espaces d'action nécessaires pour construire substantiellement l'articulation biodiversité-agriculture. *In fine*, le processus d'action était rabattu sur une injonction classique de développement des filières agricoles (chapitre 6).

C'est à partir de ce constat que le pôle réflexif s'est attaché à redéfinir une perspective d'intervention qui s'inscrive dans le régime de biodiversité, tout en la déployant sur une interface agricole. Dans le champ paradigmatique des agricultures écologisées, la notion d'agro-biodiversité est apparue alors comme une notion adéquate pour ce faire. En effet, l'agro-biodiversité a pris, au cours de la décennie passée, une importance croissante, en déployant la notion de biodiversité, largement dominée par une orientation naturaliste, au-delà de son aire d'origine, à l'interface avec les problématiques agricoles. En s'appuyant sur les lignes de visibilité et d'énonciations produites dans le sous-régime de l'agro-biodiversité, le pôle réflexif a pu mettre en évidence l'importance des aires de « végétation semi-naturelle » (ou *saltus*), complémentaires aux territoires agricoles à la fois sur le plan agroécologique et sur le plan socio-agraire, et donc l'importance d'inscrire les trois produits pilotes dans ces territoires garants d'une haute valeur naturelle (HNV). Ce recadrage de la question d'intervention permet de proposer un contre-point au dualisme idéologique des politiques publiques du secteur agricole (chapitre 5), qui minore l'importance cruciale de ces territoires pour la grande majorité de la production agricole. Il permet ensuite, à l'échelle du dispositif projet, de consolider la dimension de biodiversité à partir d'un registre d'action environnementale « exploratoire », de pilotage (chapitre 1), qui intègre les pratiques agricoles dans l'identification des mécanismes de création et de maintien de la biodiversité.

En retour, cette activité de cadrage contribue au déploiement du régime d'agro-biodiversité à partir d'une expérience située. En effet, l'explicitation de la dimension d'agro-biodiversité de ces territoires de *saltus* méditerranéen constitue un défi argumentatif et analytique intéressant à éprouver face à un secteur et à des communautés de pratiques largement dominés par des considérations non écologiques (l'agriculture et le développement économique dans notre cas). Ce défi nécessite de produire des visibilité et des énonciations ciblées, adaptées aux configurations auxquelles elles répondent. Ce faisant, l'exercice de cadrage (*framing*) stabilise certains champs d'objets à l'intérieur du régime d'agro-biodiversité, contribuant à son évolution.

Le *framing* est ainsi tout à la fois l'opération par laquelle se définissent et se rediscutent les régimes à partir des éléments concrets de leur déploiement, dans des dispositifs situés, et l'opération par laquelle s'élaborent les éléments de positivité (les lignes d'énonciations et de visibilité) qui vont permettre de concevoir l'action collective comme une action environnementale, et de l'outiller en conséquence.

### **b) Élaboration de la question pratique d'intervention : « shaping »**

Cette deuxième modalité opératoire du pôle réflexif désigne le travail d'intégration des éléments de la construction du problème (*framing*) à une échelle plus grande, à un niveau national-local, dans le choix des outils et instruments d'intervention. Cette activité est d'autant plus cruciale dans la tenue de l'intention environnementale qu'elle est doublement contrainte : par les routines et procédures internes au projet (i.e. contractualisation en chaîne dans la mise en œuvre des activités, de leur suivi

et de leur évaluation [*planning, monitoring, reporting*]), ainsi que par le contexte institutionnel plus large dans lequel s'ancre le projet. Dit d'une autre manière, cette activité d'élaboration de la question pratique d'environnement travaille de manière intentionnelle les « cadres cognitifs et socio-matériels [...] produits et adaptés de façon endogène par les organisations qui cherchent à orienter, guider et stimuler des conduites par le biais de dispositifs » (Aggeri, 2014, p.62).

Concrètement, l'intervention du pôle réflexif à cette échelle d'action visait à maintenir le cap sur l'objectif de conservation de la biodiversité dans la conduite du projet lui-même, en composant avec ses règles, ses routines bureaucratiques, son cadre logique, etc. Cette activité passait par la corédaction des termes de référence pour la contractualisation des différentes ONG locales chargées de développer des signes de qualité sur les produits locaux, la formulation de notes stratégiques à l'occasion des différents comités de pilotage du projet, la demande d'études complémentaires afin de renseigner la nature de la question de biodiversité dans le choix des produits sélectionnés, etc.

Mais plus encore, le projet (son activité, ses participants, ses outils, etc.) s'inscrit et se détermine à partir d'un contexte institutionnel, social, économique, qu'il s'agit également de décrire et de comprendre de façon à adapter les tactiques et les argumentaires pour constituer des espaces d'action négociés, et des objet intermédiaires adaptés. Ce travail d'instrumentation (*shaping*), qui tient tout à la fois de la traduction (d'un régime) et de l'élaboration (des conditions de sa possibilité matérielle, sociale et cognitive), se mène ainsi à la frontière du dispositif projet, à partir de la création d'espaces de confrontation et de stabilisation des controverses, dans ce que nous avons appelé des « objets-intermédiaires ».

Par exemple, le processus de création d'indications géographiques protégées (IGP) sur des produits issus des territoires de *saltus* résulte de cette activité particulière d'élaboration d'un régime d'agro-biodiversité et de son incorporation dans une contextualité donnée. Le travail du pôle réflexif n'a pas porté sur le « dur » des instruments mobilisés dans le cours du projet (l'infrastructure générique IGP reste la même, le cadre logique du projet aussi), mais sur l'organisation du « champ de l'instrumentation », c'est-à-dire sur l'articulation de savoirs-relations qui rendent possibles de nouvelles postures d'énonciations stabilisées autour d'objets intermédiaires afin de leur assurer une certaine pérennité. Le cahier des charges de l'IGP sur la viande de chevreau du Has en est un exemple ; il a mobilisé toute une série de savoirs, de nature et de statuts différents (techniques, scientifiques, traditionnels, écologiques, économiques, agricoles), qui ont été formulés et constitués à partir de l'activité du pôle réflexif, dans un travail d'énonciation double, écologique et pastorale (chapitre 6, troisième partie, diagnostic éco-pastoral).

À l'échelle locale, les éleveurs caprins ont pu trouver un mode de récit et de qualification de leur activité, qui leur permet de la défendre comme une pratique doublement bénéfique, sur le plan environnemental (maintien des milieux ouverts et d'une diversité paysagère par le pâturage) et sur le plan économique (valorisation d'un produit identifié par le marché). Ils ont pu également trouver des arguments et un soutien matériel et juridique pour stabiliser et renforcer une organisation collective, et l'inscrire dans le cadre légal, technique et commercial que propose l'IGP : stabilisation et défense de la race caprine du Has, valorisation commerciale d'un de ses sous-produits, gestion territoriale des espaces de *saltus*, reconnaissance d'un territoire et d'un collectif spécifique. Ce travail de consolidation de la dimension agro-environnementale, liée aux pratiques pastorales décrites dans le cahier des charges, nécessiterait la stabilisation d'un cadre réglementaire et institutionnel sur les IGP

à l'échelle nationale. Or, en Albanie, il n'existe pas encore de législation sur les IGP conforme aux standards européens. Les textes de loi en vigueur sur la protection de la propriété intellectuelle et sur la gestion des marques commerciales collectives ne permettent donc pas de prendre en charge correctement les enjeux d'agro-biodiversité liés à l'inscription d'un produit dans un territoire donné (chapitre 5). Reste ainsi un enjeu stratégique pour le pôle réflexif : maintenir ouverts des espaces d'action, à partir du dispositif projet, qui permettent de négocier la définition d'un système fonctionnel d'enregistrement, de gestion et de protection des IGP en Albanie.

Il nous semble intéressant de préciser cette échelle d'activité stratégique menée par le pôle réflexif à partir de la notion d'« agentivité » développée par le courant gestionnaire « de la stratégie comme pratique » (*strategy as practice*) (Whittington, 1996). Ce courant souligne les enjeux de la construction d'une action collective comme une réponse stratégique formulée en contexte (action située), en dynamique (action en devenir), et distribuée (distribution des capacités stratégiques). Il s'agit de proposer une vision différente de la figure classique du *top manager* – acteur stratégique par excellence, visionnaire, maître de la prise de décision et du changement – et de souligner plutôt les dimensions apprenantes et émergentes de l'action stratégique. Ainsi, l'action stratégique (*strategizing*) est envisagée comme une capacité d'agir (ou « agentivité », pour traduire le terme anglais *agency*), à la fois pratique et évaluative (*practical-evaluative agency*).

*« Strategizing is the defined as practical-evaluative agency: the skilled ability to use, adapt and manipulate those resources that are to hand to engage in shaping the activity of strategy over time »* (Jarzabkowski, 2005, p.34).

L'action stratégique oscille entre une dimension itérative de l'agentivité, qui implique la sélection active et l'usage de modèles existants afin de stabiliser le cours de l'action – on retrouve ici la modélisation de la stratégie adaptative –, et une dimension projective, dans laquelle la stratégie est une activité orientée vers la réalisation d'objectifs (*goal-oriented activity*), tout en reconnaissant la part importante d'incertitude et sa dimension émergente.

*« Indeed, earlier process theorists have alerted us to the relationship between process and content (Pettigrew and Whipp, 1991) and the false division of formulation and implementation, proposing that strategy is a process of "formation" (Mintzberg, 1978). A practice perspective goes beyond studying the relationship between such concepts to addressing them as mutually constitutive. It aims to get inside the flow of strategy as a practice in order to understand how dichotomies such as process and content, emergence and intent, and thinking and acting elide in the ongoing shaping of the practice. Strategy as practice acknowledges this, addressing the thorny problem of top managers' involvement in shaping strategy in the face of emergence »* (op. cit., p. 8).

### **c) Mise en œuvre (« using ») et boucles de conformité**

La troisième modalité d'exercice de la réflexivité désigne le travail de suivi des agencements créés par le dispositif, et de leurs déplacements, requalifications, réappropriations par les acteurs, dans le cours de l'action. Il s'agit de considérer cette fois-ci l'échelle des arrangements situés – que ce soit dans les ministères, les organisations internationales ou au cœur d'un village rural –, qui s'appuient sur les objets intermédiaires du dispositif pour stabiliser des accords à ses frontières (Mormont,

2003). Investie de manière stratégique et intentionnelle, la phase de *using* doit permettre au pôle réflexif de susciter un effet d'apprentissage, et de conforter, invalider, modifier le cadrage et l'instrumentation de l'action. À la suite de la littérature sur la « gestion adaptative », nous remarquons que l'existence de ces boucles de rétroaction n'est pas donnée. Elle dépend de la capacité des individus ou des organisations à permettre la tenue d'un processus d'apprentissage selon un mode délibératoire. Le rôle du pôle réflexif est donc de veiller à l'existence même de telles boucles rétroactives dans le déploiement du dispositif.

*« A key facet to building effective information feedbacks is through different kinds of learning. Learning emerges from the interaction of individuals and organizations and the social and ecological systems within which they are embedded. Individuals and organizations learn from their interactions with each other, but they seldom do so deliberately. Learning is a self-organized process in which the more information that is available, the greater the range of choices for action. However, these choices are constrained by the individuals, organisms, and institutions involved, their cognitive abilities, and their ability to seek the most effective choices from the total range of option » (Curtin, 2014, p.14).*

Ainsi, dans le premier *using* du dispositif projet, nous avons pointé l'échec du pôle réflexif à construire et tenir la dimension environnementale dans le processus de choix des trois produits pilotes. Le premier cadrage de la question de la biodiversité et son instrumentation n'ont pas permis de réaliser des études filières (dont le rôle était d'orienter le choix des produits pilotes) comme objets intermédiaires qui stabilisent une perspective intégrée de développement sectoriel agricole et une perspective de conservation de la biodiversité. Au contraire, ces études filières ont cristallisé les désaccords de fonds. Ce premier échec a eu un effet d'apprentissage, accéléré par la menace de désintégration du dispositif projet. Cette situation d'urgence a permis de susciter une seconde problématisation de la question de biodiversité, portée par le cadrage d'agro-biodiversité (chapitre 6, première partie).

Le second cadrage (d'agro-biodiversité) et son instrumentation (à partir de l'IGP) ouvrent alors une phase d'utilisation de l'arrangement stabilisé par le dispositif, autour du cahier des charges de l'IGP sur la viande de chevreau du Has (et son plan de contrôle). Cet objet intermédiaire articule des savoirs de nature différente (techniques et scientifiques mais aussi de praticiens) et dans des domaines différents (écologie et agriculture-système d'élevage). Ces savoirs croisés, constitués à partir de l'exercice de diagnostic éco-pastoral organisé par le pôle réflexif, font frontière avec les écosystèmes liés aux milieux pastoraux d'une part (identifiés à l'échelle des topo-faciès), et avec les stratégies d'élevage et de conduite des troupeaux (établies à l'échelle de l'exploitation, elle-même divisée en unités de gestion) d'autre part. C'est dans la mesure où ces savoirs sont énoncés en communs dans le diagnostic écopastoral, et inscrits dans le cahier des charges sous une forme de contractualisation liant à la fois les producteurs entre eux et avec le système institutionnel de garantie de l'IGP (national), qu'ils désignent des points durs du dispositif, à partir desquels les parties prenantes à l'action peuvent se situer comme auteurs ou énonciateurs. Sur ce point particulier, il serait intéressant de suivre la dynamique collective autour de l'IGP de la viande de chevreau du Has. Comment les différentes parties prenantes – les éleveurs caprins, la municipalité de Krumë, les services vétérinaires, les maquignons, les zootechniciens du centre de transfert de technologie

(ATTC-Korçë), etc. – réorganiseront-elles leur rapports de négociation les unes par rapport aux autres (chapitre 6, troisième partie) ?

Ce suivi de « l'utilisation du dispositif » (*using*) nous permet de souligner également la nature indirecte de l'action stratégique que le pôle réflexif mène à partir des espaces d'action ouverts aux frontières du dispositif. Ces espaces d'action ont pour but de constituer des moments de négociation (ou de dissensus) dans lesquels les acteurs sont invités à se situer comme auteurs d'une action. Il s'agit donc d'éprouver les rapports de forces et d'intérêts, non pas dans une relation directe sur l'action des autres, mais dans une relation indirecte basée sur l'anticipation des interactions proposées dans l'arrangement constitué par le dispositif. Et ces espaces de négociation dépassent le cadre strict du processus de la gestion de projet, s'établissant dans les modalités plus ou moins formelles des activités : comités de pilotages, réunions diverses, rencontres, entretiens stratégiques, ateliers de formation, foire annuelle du chevreau du Has, etc. En ce sens, le dispositif permet de cadrer, d'instrumenter, mais aussi de recomposer les anticipations qui permettent la tenue d'une action collective.

Ainsi, introduire une réflexivité engagée dans la phase du *using* permet de confronter l'utilisation émergente du dispositif, organisée autour d'objets intermédiaires, à son cadrage et au calibrage des instruments utilisés. Cette phase insiste sur l'importance d'engager des boucles de rétroaction (*feedback loop*). Non pas dans une perspective d'évaluation d'impacts, mais dans une perspective d'apprentissages collectifs, et d'adéquation ou d'alignement entre les différentes échelles d'action mobilisées et la perspective définie dans le cadrage.

#### ***d) Propositions pratiques pour la conduite des projets de développement***

Ces trois séquences définissent les modalités pratiques de l'exercice du pôle réflexif, que l'on pourrait aussi appeler des modalités d'exercice d'une réflexivité engagée. Si nous les avons présentées comme les strates successives d'opération, nous pensons en revanche que c'est la combinaison de ces niveaux stratégiques d'activité dans le cours du projet et le rapport incessant des uns aux autres, qui permettent au pôle réflexif de maintenir en situation l'intentionnalité environnementale.

« Mettre en dispositif » le régime de biodiversité à partir du séquençage « définition-construction-utilisation » oblige à, ou plus exactement, permet des « boucles de réalisation » (*compliance loops*) tenant compte de l'adaptation aux conditions situées (le marché, les conditions de l'action collective, les routines institutionnelles, etc.) des outils et des instruments conçus pour qualifier l'intention d'action ; cela permet également de faire un retour sur la construction de la question et son déploiement à un niveau plus général. Cette activité réflexive nécessite de combiner une narration-description de la mise en œuvre, et une évaluation tout à la fois de la pertinence et de l'utilisation des cadres analytiques ainsi que des intentions affichées en regard des comportements et de leurs effets retours. Cette descente en échelle sur le terrain permet de confronter des cas concrets aux argumentaires, procédures et rhétoriques produites par les institutions et les émetteurs de normes et d'injonctions.

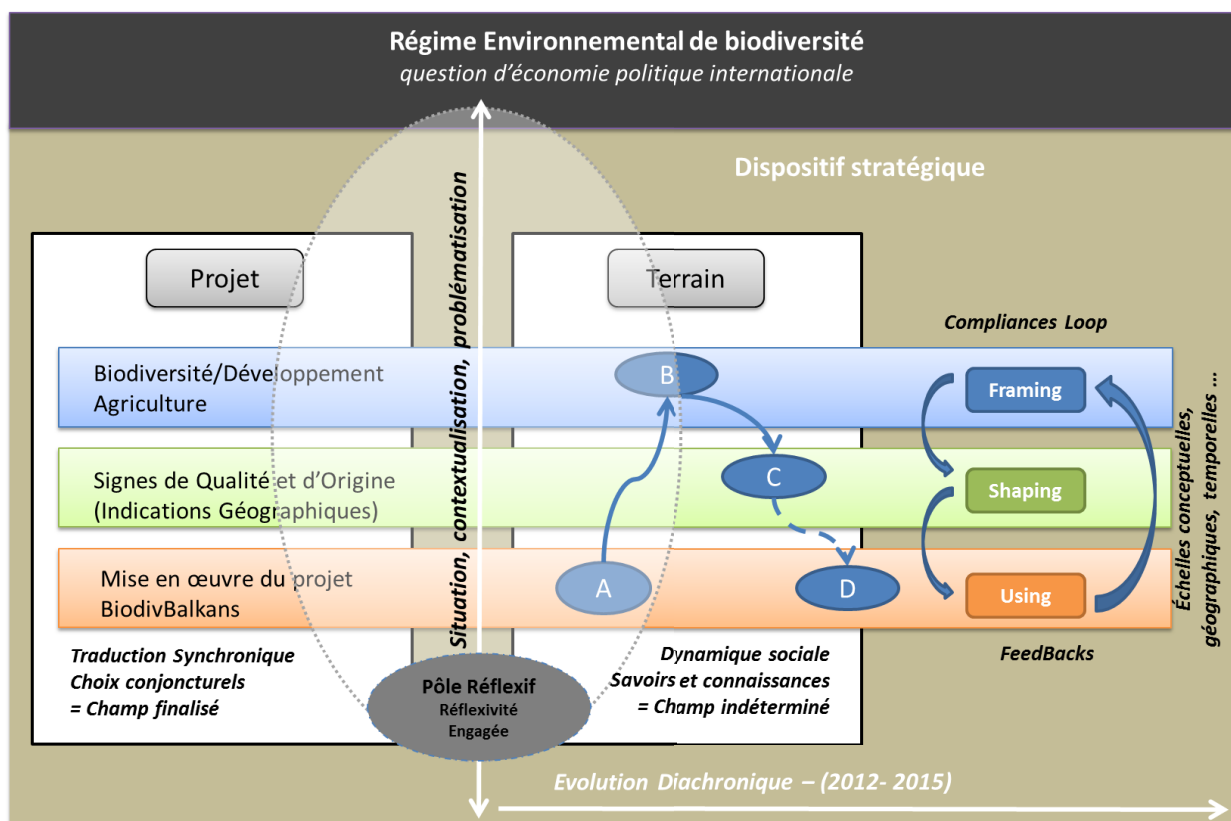


Figure 52 : Modalité d'exercice d'une réflexivité engagée au sein d'un dispositif projet. Formalisation tirée du projet BiodivBalkans (2012-2016)

Source : l'auteur.

Concevoir de manière plus systématique l'inclusion d'un pôle réflexif au sein de projets à ambition environnementale nous paraît ainsi constituer une proposition pratique intéressante afin de répondre au « tournant environnemental » annoncé par le secteur de l'aide publique au développement. Cette proposition permet d'outiller effectivement cette activité de « mise en dispositif » de la question environnementale (chapitre 2), sans toutefois abolir ou révolutionner le projet comme infrastructure organisationnelle « à l'épistémologie dépassée » (Giovalucchi *et al.*, 2009) certes, mais qui dans sa résilience semble témoigner d'une certaine efficacité : celle de mobiliser des moyens financiers et humains autour d'objectifs annoncés.

Si l'on remet en perspective cette proposition avec le portrait du secteur de l'aide internationale que nous avons esquissé (chapitre 2), on peut alors réinterroger ce que représentent les 4 à 6 milliards d'euros mobilisés annuellement par l'APD et dédiés à la question de biodiversité. Les besoins évalués sont bien plus grands. Ils ne seront pas supportés par ce secteur à lui seul, et nécessitent un changement systémique de nos modèles de développement. Quel est alors le rôle de cette masse financière, mobilisée sous forme de dons ou de prêts et dégagee par les pays dits développés, lorsqu'elle est fléchée sur des objectifs de biodiversité, si ce n'est justement de constituer des endroits d'innovation, de test, qui sont aussi des endroits de négociation permettant de sortir des routines (institutionnelles, cognitives, organisationnelles) et proposant des dispositifs crédibles afin d'intégrer réellement la dimension environnementale dans les contextes récipiendaires ?

Que la majorité de l'APD affectée à la biodiversité soit administré « par projet », prenons-en acte. Mais, pour autant, il ne faudrait pas que cette infrastructure organisationnelle soit un frein au développement de dispositifs réflexifs et intentionnels qui permettent d'effectuer ce travail de mise en relation, de traduction, d'articulation d'une injonction générale en faveur de l'environnement avec des contextes locaux irréductibles, spécifiques et d'en préciser ainsi la teneur et le contenu.

Pour résumer, l'enjeu de la pratique du pôle réflexif dans des dispositifs projets est double. Il doit veiller à ce que la construction du substantiel de la question environnementale ne s'enlise pas dans les procédures et les routines projet, et que cette modalité ne soit pas un sentier de dépendance sur lequel les acteurs et les organisations confortent des arrangements ou des choix qui servent des finalités incompatibles avec un enjeu environnemental.

En outre, cette proposition, si elle était systématisée, gagnerait à être renforcée par un travail de conception et d'organisation afin de capitaliser ces apprentissages dispersés. Cette préoccupation n'est pas du seul ressort des bailleurs de fonds ou des agences bi et multilatérales, mais plus généralement des communautés de savoirs et de pratiques dont l'activité structure le cadre et les futurs approfondissements de l'articulation entre développement et environnement : ces acteurs gagneraient en précision et en effectivité s'ils pouvaient s'appuyer plus concrètement sur les expériences menées dans les dispositifs projets.

### 3. Management stratégique environnemental : théoriser le pôle réflexif

Dans le deuxième temps de cette conclusion, nous voulons consolider la proposition analytique que nous avons formulée dans le chapitre 3 de cette thèse, en théorisant la figure stratégique de pôle réflexif. Nous en avons fait le moyen de susciter une activité créative, d'invention du changement en faveur de l'environnement, à partir de l'exercice d'une réflexivité engagée dans les espaces d'action ouverts aux frontières du dispositif. Cette proposition nous permettait de concilier la nature exploratoire et émergente de l'action collective, qui construit dans le même mouvement les moyens et l'objet de sa gestion (Hatchuel, 2005), et le caractère stratégique et intentionnel de la constitution même d'une dimension environnementale au cœur de cette action (Mermet *et al.*, 2005b). Elle supposait alors la nécessité d'une activité réflexive et intentionnelle, qui travaille l'articulation d'un régime environnemental à un dispositif situé.

Cette activité d'articulation régime-dispositif, nous en avons fait le cœur de notre enquête. Nous avons cherché à l'observer – et donc à l'expérimenter dans une posture de recherche embarquée – et nous l'avons décrite à partir d'une indexation des interactions exercées par le pôle réflexif et d'une typologie de ses activités<sup>71</sup>. En plus de proposer une stylisation de cette activité à partir de l'identification d'invariants, applicables à d'autres situations de conception et de gestion de projet, nous proposons également de préciser la nature de cette activité dans une conception plus générale de la conduite du changement dans les organisations.

C'est alors que les notions de « courtage de connaissances » (*knowledge brokering*) mené au sein d'« organisations frontières » (*boundary organizations*) nous semblent particulièrement éclairantes pour mettre en discussion la nature des activités du pôle réflexif. Les deux notions ont une généalogie différente, mais leur couplage nous semblent intéressant à mobiliser ici, parce que toutes deux précisent le rôle et le type de travail effectué par le pôle réflexif. Ce croisement de perspectives nous permet de questionner en retour cette littérature sur la nature stratégique du courtage de connaissances, et de proposer de prolonger la figure d'acteur environnemental tel que défini par l'ASGE (Mermet, 2011), dans une perspective pragmatiste et constructiviste.

#### a) Perspectives croisées sur l'activité du pôle réflexif : courtage de connaissances et organisation frontière

La notion d'organisation frontière (*boundary organization*) est la plus ancienne des deux notions et renvoie à l'idée de la création, de l'organisation et de la gestion d'une frontière entre les sciences et la société. Comment maintenir une frontière sociale entre les activités scientifiques d'une part et la politique et les affaires de la société d'autre part ?, était l'une des questions héritées de la philosophie des sciences des années 1960. Dans les années 1980, Thomas Gieryn y répond en proposant la notion de travail de frontière (*boundary work*). Le terme désigne l'activité de production d'un territoire de légitimité pour la parole scientifique. Changeant la perspective, la question n'est plus celle de l'institutionnalisation de la science, mais d'organiser une activité de séparation, de

---

<sup>71</sup> Rappelons brièvement les six types d'activités que nous avons identifiés pour caractériser la diversité d'action et d'interaction du pôle réflexif au cours du projet : (1) explorer, comprendre, s'interroger ; (2) concevoir, élaborer, instrumenter ; (3) constituer des espaces d'action, enrôler ; (4) communiquer, valoriser ; (5) tester, confronter, adapter, traduire ; (6) s'opposer.



distinction entre la science et la société (Gieryn, 1983). Dans les années 1990, l'importance grandissante des savoirs scientifiques dans la formulation des choix publics – et en tout premier plan dans la constitution des questions environnementales – incite à réenvisager la frontière science-société. Le leitmotiv de l'ensemble de ces travaux est de protéger la science d'une trop grande politisation et d'éviter parallèlement une tentation à la « scientification » des politiques. La question est alors posée en d'autres termes. Il ne s'agit plus tant de savoir comment maintenir la frontière entre le scientifique et le non-scientifique, mais plutôt de stabiliser des endroits de frontière stables, neutres, qui permettent des interactions science-société en maintenant une double responsabilité (*accountability*) scientifique et politique, et dans lesquels les producteurs de science et les utilisateurs peuvent maintenir leur identité propre (Guston, 2001).

*« The boundary organization thus gives both the producers and the consumers of research an opportunity to construct the boundary between their enterprises in a way favorable to their own perspectives. This solution is almost Madisonian in its use of a balancing of interests to reduce the threat that either side will find the boundary organization inimical, because it will actually pursue the interests of both parties » (op. cit., p. 405).*

Enfin, les récents développements du concept d'organisation frontière insistent sur les conditions de production et d'usage efficace des connaissances – et ce particulièrement dans le domaine du changement climatique. Ces approches empiriques des organisations frontières observent ainsi les interactions entre les producteurs et les utilisateurs de connaissances scientifiques, en mettant l'accent sur l'adéquation entre le type de connaissances produites et le contexte de leur utilisation (*knowledge fit*), ou sur l'interaction de la connaissance produite avec les connaissances déjà existantes (*knowledge interplay*) (Lemos *et al.*, 2012). L'idée sous-jacente étant que les scientifiques peuvent améliorer l'opérationnalisation des connaissances qu'ils produisent s'ils en connaissent les conditions d'utilisation. Plus encore, la perspective dichotomique science/société d'organisation frontière tend à s'estomper pour désigner par « organisation frontière » des arrangements structurels de réseaux et d'institutions qui jouent un rôle de médiation grandissant entre la science et la politique. Ce sont alors ces interactions permanentes qui deviennent objets d'attention. Les organisations frontières sont alors envisagées comme « *a process of developing and evolving structural, institutional, discursive and social practices to achieve outcomes in a manner that is fit for a specific science-policy context* » ((Leith *et al.*, 2014) cité dans Leith *et al.*, 2015, p. 380).

Il nous semble que cette dernière définition précise le contexte du travail de pôle réflexif que nous avons décrit. Il s'agit bien d'exercer, à partir du dispositif, une activité qui relève tout à la fois de la production de connaissances et de leur adaptation à des questions pratiques posées par des choix publics, et, inversement, de structurer des questions et choix publics, ainsi que des espaces d'échanges contradictoires pour ce faire, à partir des outils analytiques disponibles. Une activité qui était renforcée, dans notre cas, par l'inscription institutionnelle de cette activité de pôle réflexif dans une organisation intergouvernementale méditerranéenne (le CIHEAM-IAMM), une « organisation frontière » dont le mandat même relève tout à la fois d'une activité scientifique de production de connaissances – par l'enseignement et la recherche – et de leur adaptation-traduction pour la prise de décision et l'orientation des politiques publiques – à travers des activités de coopération.

La notion de « courtier de connaissances » (*knowledge broker*) nous paraît complémentaire en ce qu'elle permet de préciser la nature de cette activité. La notion est développée à partir d'une

littérature récente, ancrée dans le champ de la santé publique, qui s'est saisi de la figure du courtier pour penser le processus « complexe et désordonné » du transfert de connaissances du monde de la recherche vers celui des politiques publiques (Graham *et al.*, 2007). Cette figure était elle-même importée des disciplines de la gestion et du management (secteur privé), qui avaient travaillé sur le rôle et la fonction d'un acteur dédié au partage et à la diffusion des connaissances dans et entre les organisations, afin de stimuler l'innovation et permettre le développement de nouveaux produits (Ward *et al.*, 2011). Cependant, l'appellation même de courtier de connaissances telle qu'elle est développée dans la sphère du secteur public, plus que d'autres dénominations, confère un caractère équitable à cette relation entre la recherche et la pratique, à l'instar du courtier en bourse qui joue le rôle d'intermédiaire entre deux agents vis-à-vis desquels il entretient un même lien de confiance et une égalité de traitement.

*« Terms such as boundary spanner, research navigator, research liaison officer, knowledge translator and research broker are used widely. However, the term knowledge broker captures something of the equitable relationship between research and practice which brokering seeks to foster » (op. cit., p. 268).*

L'activité de courtage en tant que telle désigne alors un éventail de pratiques très large, qui vont de l'identification et localisation des connaissances pertinentes à leur redistribution et dissémination, en passant par leur transformation, traduction, adaptation et par un changement d'échelles (Meyer, 2010). L'activité de courtage est aussi très différente en fonction des espaces dans lesquels elle se déploie et des attentes des utilisateurs. Comment alors définir et théoriser cette activité spécifique ? Trois ordres d'interprétation de la fonction de courtier de connaissances nous paraissent intéressants à relever en ce qu'ils définissent trois domaines de déploiement de cette pratique (Oldham *et al.*, 1997). Le travail du courtier peut ainsi être interprété à partir du domaine de la gestion des savoirs (*knowledge management*), qui fait référence à la création, la diffusion et l'utilisation des connaissances (Roth, 2003), et envisage le courtier comme un facilitateur ou un gestionnaire des systèmes de savoirs (*knowledge systems*). L'activité du courtier de connaissances peut également être interprétée à partir d'un cadre d'analyse transactionnel, qui s'intéresse à la manière de faciliter les liens, les interactions et les échanges entre la recherche et les décideurs. On rejoint ici les travaux sur les organisations frontières. Le courtier est envisagé comme une interface, un agent de lien entre deux mondes. Enfin, cette activité peut être envisagée sous l'angle du changement social. Le courtier de connaissances est un facilitateur, son rôle est alors de renforcer les capacités, de favoriser le changement social.

*« Brokering is designed to enhance access to knowledge by providing training to knowledge users which may lead to positive outcomes » (Ward *et al.*, 2011, p.3).*

### ***b) Élargir les perspectives du courtage de connaissances et préciser le pôle réflexif***

Ces différentes perspectives théoriques nous semblent adaptées pour préciser analytiquement le rôle de pôle réflexif que nous avons étudié dans ce projet. Cependant, au regard de notre expérience empirique, il serait intéressant d'élargir la perspective actuelle du courtage de connaissances et des organisations frontières, qui est organisée autour de la dualité science/société. En effet, au sein du dispositif projet, nos activités de courtage ne consistaient pas tant à faire le lien d'un monde vers l'autre, mais plutôt à créer, au sein des situations dans lesquelles nous étions embarquée, des

endroits dans lesquels il est possible d'articuler différents types de savoirs et différentes échelles de connaissances, dans une perspective environnementale (*problem driven*).

À titre d'exemple, utiliser l'indication géographique protégée (IGP) pour construire la question environnementale – sur des territoires semi-naturels méditerranéens à travers la qualification des pratiques pastorales à l'origine du produit labellisé – nécessitait de trouver le moyen d'intégrer, à des connaissances techniques et réglementaires constitutives de l'instrument IGP, toute une série de savoirs locaux et de savoirs de praticiens (chapitre 6). Ces savoirs permettaient de renseigner et d'assurer le maintien d'une biodiversité liée à l'existence d'une mosaïque de milieux entretenus par l'activité pastorale, mais n'étaient pas constitués comme un corpus disponible et directement utilisable. Une partie du travail (et de la légitimité) de notre posture de pôle réflexif a donc consisté à objectiver, mobiliser et organiser ces éléments de savoirs, et à les mettre en discussion avec des éléments constitués dans des espaces contradictoires mais suffisamment acceptés, pour qu'ils puissent permettre aux acteurs de se déterminer par rapport aux enjeux présentés. Les éléments apportés permettent ainsi de susciter des postures d'énonciations, qui dans d'autres configurations de savoirs n'auraient pas pu être envisagées. Par exemple, les éleveurs caprins du Has pouvaient ainsi défendre leurs pratiques pastorales extensives – face à l'incitation des services de vulgarisation zootechniques à intensifier-spécialiser la production – sur la base d'arguments tout à la fois environnementaux (biodiversité) et économiques (valorisation sur le marché des qualités de la viande d'élevage extensif, et utilisation d'une ressource alimentaire quasi gratuite, abondante et de qualité pour les animaux).

Ainsi, la finalité d'un pôle réflexif n'est donc pas tant de mettre des connaissances produites dans la sphère de la recherche au service d'utilisateurs finaux, que de collecter, mettre en forme et en argumentaire des savoirs pertinents, aux échelles appropriées, afin de construire en situation la dimension substantielle de la question environnementale. On rejoint ici la perspective pionnière et originale – en son temps – développée en parallèle du Millenium Ecosystem Assessment (MEA) dans l'ouvrage édité en 2006 par Berkes, Reid, Wilbanks et Capistrano sur les concepts et les applications de l'évaluation écosystémique, intitulé *Bridging Scales and Knowledge Systems* (Reid *et al.*, 2006). Les auteurs, dans leur conclusion, soulignent que la difficulté de l'exercice d'évaluation-expertise sur l'état des écosystèmes à l'échelle globale n'est pas tant d'identifier l'étendue de la connaissance existante qui pourrait renseigner la question, mais plutôt d'identifier quel type de connaissance est effectivement pertinent pour une échelle donnée. Et de souligner que cette double question de l'échelle et du statut des connaissances à articuler pour construire la question environnementale est redondante, mais rarement traitée de manière systématique et dans cette combinaison double.

*« Although much experience with global and large regional assessments exists, understanding the processes that affect ecosystem services and human well-being also requires attention to subglobal levels and the plurality of scales and epistemologies. [...] The twin problems of scale and epistemology are coming under scrutiny in several efforts tackling the broader context of environmental issues [...]. Nevertheless, a systematic approach to investigate issues of scales and knowledge together is relatively novel » (op. cit., p. 316).*

Il nous semble ainsi que cette posture de pôle réflexif, intégrée à l'action – dans notre cas, celle de la mise en œuvre d'un projet de développement et de conservation de la biodiversité –, constitue une modalité analytique intéressante pour travailler cette question précise de la double articulation des

échelles et de la nature des savoirs, nécessaire pour constituer de manière substantielle la question générale de biodiversité, telle qu'elle formulée et proposée par le régime environnemental actuel.

En outre, la grande majorité de cette littérature traite de l'activité de courtage de connaissances comme d'une activité neutre, « invisible » (Meyer, 2010), au service de la prise de décision politique ou d'un changement social souhaité (Ward et al., 2011). Elle s'intéresse alors aux processus et aux interactions impliquées par ce type d'activité spécifique, aux modalités de l'activité en tant que processus systémique, plus ou moins donné dans la situation de gestion... alors que notre expérience au sein du projet BiodivBalkans nous permet de décrire une posture qui est une posture stratégique. D'une part, elle n'est pas donnée mais elle est à créer, par l'ouverture d'espaces de dialogue dans des environnements souvent conflictuels ou adverses, et par la mobilisation de ressources matérielles et humaines qui permettent d'assurer le fonctionnement effectif de cette fonction<sup>72</sup>. D'autre part, c'est une activité intrinsèquement intentionnelle. On ne manipule pas des savoirs et de la connaissance sans objectifs, sans perspective, sans finalité. Qu'il l'objective ou non, le courtier de connaissances effectue des choix, que ce soit dans la nature des connaissances qu'il sélectionne, la manière dont il les traduit, le public auquel il s'adresse, la configuration des arènes de confrontation qu'il propose, les échelles d'organisation, de temps et de lieu qu'il met en relation. Ainsi, la nature stratégique des choix d'échelle et des articulations scalaires a été bien décrite par le courant de la géographie radicale (voir la description de ce courant *in* (Lerin, 2015)) : saut d'échelle (*scalar jump*), fixation d'échelle (*scalar fix*), déplacement scalaire (*scalar shift*), arrangement scalaire (*scalar arrangement*) sont autant de manières de décrire et de qualifier des opérations de « courtage » entre différents niveaux (conceptuel, temporel, spatial), et de donner à voir la nature politique de ces opérations en ce qu'elles permettent de réagencer des rapports de « pouvoir/sociaux/de classe » (pour reprendre les terminologies de cette littérature).

*« Not surprisingly, actors may attempt not only to gain standing and legitimacy at the scalar "level" that best suits their objectives but also to control the very processes by which responsibilities and capacities are rescaled »* (Miller, 2009, p. 55).

### **c) L'articulation régime-dispositif comme lieu stratégique d'invention du changement dans les collectifs : pour quelle efficacité environnementale ?**

Revisiter la figure de l'acteur d'environnement proposée par l'ASGE dans une perspective de courtage de connaissances est une perspective intéressante qui permet de préciser analytiquement la figure du pôle réflexif. Il ne s'agit pas de postuler la nécessité fonctionnelle d'un acteur spécifique pour faire évoluer un système d'action concret dans un sens favorable à un problème d'environnement défini à l'aune d'un référentiel fixe, car ni le référentiel environnemental ni le système d'action concret ne sont donnés, mais se déterminent dans le cours de l'action. L'action collective se déploie selon un modèle procédural dans lequel les normes et les formes

---

<sup>72</sup> Comme le soulignent Ward *et al.* (2011), les trois principaux défis que doit surmonter l'activité de courtage de connaissances pour exister sont : trouver le temps et les ressources disponibles, parvenir à identifier des rôles précis, et mobiliser une amplitude importante de compétences. « *The first challenge is the time and resources required for effective brokering. Although literature suggests that is not necessary for knowledge brokers to be individuals who are solely dedicated to the task of brokering (CHSRF, 2003), brokering is a time-consuming activity. [...] The second challenge is the lack of distinction between brokering roles. [...] The third challenge is the range of skills which are required to fulfill the different roles of a knowledge broker* » (p. 273).

institutionnelles sont produites dans le cours de l'action, à travers des échanges, à différents niveaux, entre acteurs privés et publics. Mais, dans ce processus, postuler l'existence de courtiers de connaissances intentionnels, stratégiques, et étudier la nature de leurs opérations au regard du problème général posé à l'action collective (dans notre cas, une question environnementale) est une perspective intéressante du point de vue heuristique et pratique.

Elle nous permet de réarticuler deux manières de penser le changement dans les collectifs. L'une qui passe par l'action stratégique centrée sur les acteurs (*actor-centric approaches*) – et nous rangerions l'ASGE parmi ces approches analytiques –, postulant la nécessité d'un acteur (environnemental) qui pose des choix stratégiques dans un contexte d'adversité avérée. L'autre, plus systémique, qui insiste sur les conditions sociocognitives de l'action collective, s'intéressant à la manière dont cette dernière peut susciter et intégrer de l'innovation dans des environnements incertains sans être totalement déstabilisée – et nous inclurions ici les travaux sur l'innovation et les théories de la conception (Aggeri, 2014; Hatchuel, 2005; Le Masson et al., 2010).

Dans cette perspective, l'efficacité environnementale du dispositif se trouve moins dans ses impacts immédiats, directement imputables au pôle réflexif et déterminés à partir d'une relation de causalité, que dans la manière dont les interactions qu'il suscite aux frontières du dispositif requalifient les champs d'objets qu'il traite (dans notre cas le développement de filières agricoles et d'élevage), afin d'engager des processus de subjectivation qui s'inscrivent dans le régime de biodiversité. Ainsi, l'efficacité environnementale du projet BiodivBalkans, travaillé par le pôle réflexif comme un dispositif d'agro-biodiversité, serait moins à rechercher dans la disciplinarisation des agriculteurs et éleveurs albanais (et donc dans un effet immédiat sur leurs pratiques agricoles et pastorales) que dans l'évolution des formes de subjectivation de cette activité, et dans son inscription dans des relations nouvelles de production, de conseil, de vente, qui se déterminent à partir des lignes de visibilité et d'énonciations formulées à partir d'un régime général de d'agro-biodiversité.

Le travail de courtage de connaissances du pôle réflexif est d'abord une action sur les flux d'informations, les savoirs, les réseaux de relation, les modes de contractualisations qui sous-tendent les activités agricoles et pastorales. En rendant visibles, à partir des espaces de *saltus* et de végétation semi-naturelle, une série d'objets (diversité paysagère, oiseaux, cortèges floristiques, etc.) peu ou pas considérés par les approches sectorielles agricoles, puis en inscrivant ces visibilité dans l'instrument IGP, à partir d'objets intermédiaires (cahier des charges, diagnostic écopastoral, etc.), l'action du pôle réflexif est une action indirecte sur les possibilités d'énonciation des différentes parties prenantes du secteur d'élevage. L'IGP, manipulée à partir du dispositif projet, devient moins un instrument de normalisation de l'activité, destiné à consolider des nouvelles compétences, des savoir-faire, qu'une forme de contractualisation, support « d'une surveillance distribuée de l'information et des actions » (Mormont, 2003, p. 15).

## Conclusion

Ce travail de thèse s'appuie donc sur une posture de recherche composée à partir de deux grands référents : un Foucault constructiviste et un Dewey radical. D'une part, le couple régime-dispositif, formulé à partir des régimes de véridiction foucauldien, envisagés dans leur articulation à des dispositifs chaque fois spécifiques, étudiés depuis l'intérieur, permet d'éviter d'endosser *in fine* des postures totalisantes ou idéalistes, tout en proposant un regard critique sur les situations dans lesquelles nous sommes impliquée. D'autre part, l'importance donnée à l'expérience à travers « l'enquête » nous permet de sauver les phénomènes de l'idée, contre Platon mais avec Héraclite, afin de nous situer au plus près des « *Demands of the Day* » (Rabinow *et al.*, 2013).

Cette posture de recherche réflexive et constructiviste assume alors que des fragments de savoirs sont créés et validés comme vrais à des échelles et dans des contextes historiques différents, en fonction des questions et des problèmes dont leurs auteurs sont saisis, et des méthodes d'objectivation disponibles. Mais il ne s'agit pas de dire que, finalement, tout est relatif, que toutes les constructions de biodiversité se valent. Il s'agit bien plutôt de reconnaître et d'identifier des constructions différentes de la biodiversité à partir des lignes de visibilité et d'énonciations, qui les définissent dans des dispositifs situés. Il s'agit de montrer comment ces processus de rationalisation de l'action collective se complètent, ou quels sont les angles morts laissés ou créés par tel ou tel registre d'action environnementale, et ce, non pas de manière théorique ou idéale, mais à partir de situations empiriques, vécues, perçues au sein même des dispositifs. Ce faisant, il est possible de penser le changement dans les collectifs comme un processus distribué, situé, exploratoire, tout en reconnaissant la nature intentionnelle et stratégique de la conduite des dispositifs orientés en finalité (*problem driven*). Il s'agit alors de proposer l'existence d'acteurs endossant un rôle spécifique dans la construction du réel, dans sa complexité et donc dans la problématisation de ces dispositifs.

Dans un contexte de « biodiversité par projet », la construction d'un pôle réflexif pour chaque enquête s'affine dans la relation entre l'instituant et l'institué, entre le substantiel et le procédural, entre l'expérience et sa mise en réflexivité, à partir du séquençage « définition-construction-utilisation ». Il nous semble que cette posture d'action et d'analyse nous rapproche d'une plus grande opérationnalité. L'application de routines managériales pour traiter d'objets en construction a des effets clairement contre-productifs du point de vue de l'efficacité, alors que la posture réflexive (et c'est là son intérêt) précise et substantialise la question environnementale à chaque niveau de sa traduction.

La posture de pôle réflexif que nous proposons n'est donc pas une instance d'évaluation et de contrôle, mais une « activité excédentaire par rapport à la logique de la gestion » (Ruby, 2009, p. 51), qui cherche à faire émerger des conditions de l'expérience, les possibilités de résolution d'un problème global (la biodiversité) dans des formats et des situations spécifiques à chaque fois. L'efficacité de cette action dépasse le périmètre clos de la comptabilité de projet, mais s'évalue dans la capacité du dispositif à proposer des « lignes de fuite » (Deleuze, 1989) ou des « trajectoires de subjectivation » qui permettent d'articuler l'individu et le collectif dans des arrangements locaux et des réponses situées suffisamment stables pour progresser dans la problématisation du régime environnemental de biodiversité et dans sa déclinaison substantielle à des échelles plus petites.



# Références

---

**Abis S., Blanc P., Brun M. (2012).** *Le CIHEAM, une histoire méditerranéenne (1962-2012)*. Paris, France: CIHEAM. 76 p.

**Abrassart C. (2011).** *La naissance de l'éco-conception. Acteurs, raisonnement, enjeux de pilotages et horizons d'une rationalisation industrielle (1990-2010)*. Paris: Ecole nationale supérieure des mines de Paris. 284 p.

**Acharya A. (2004).** How Ideas Spread: Whose Norms Matter? Norm Localization and Institutional Change in Asian Regionalism. *International Organization*, vol. 58, n. Spring, p. 239-275.

**Acquier A., Aggeri F. (2008).** Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE. *Revue Française de Gestion*, vol. 34, n. 180, p. 131-157.

**Adelman C. (1993).** Kurt Lewin and the Origins of Action Research. *Educational Action Research*, vol. 1, n. 1, p. 7-24.

**AFD, FFEM (eds). (2010).** *Indications géographiques : qualité des produits, environnement et cultures*. Paris: Agence française de développement, Fonds français pour l'environnement mondial. 104 p. (Savoirs communs n°9).

**AFITEP. (1998).** *Le management de projet, principes et pratiques*. Association Française de Normalisation (AFNOR). 278 p.

**Agamben G. (2007).** *Qu'est ce qu'un dispositif ?* Paris Payot & Rivages. (Rivages Poches/ Petite Bibliothèque ).

**Aggeri F. (2009).** Des modèles théoriques à la rencontre des pratiques à travers les instruments. In: de Turckheim E., et al. (ed.) *Concevoir et construire la décision*. Editions Quae "Update Sciences & Technologies". p. 90-99.

**Aggeri F. (2010).** Régénérer les cadres de la stratégie. Mise en dispositifs et exploration de nouveaux espaces d'action stratégique. HDR: Paris Dauphine. 1-69 p.

**Aggeri F. (2014).** Qu'est ce qu'un dispositif stratégique ? Eléments théoriques, méthodologiques et empiriques. *Le Libellio*, vol. 10, n. 1 - Printemps 2014, p. 47-64.

**Aggeri F., Labatut J. (2010).** La gestion au prisme de ses instruments. Une analyse généalogique des approches par les instruments en gestion. *Finance Contrôle Stratégie* vol. 13, n. 3, septembre 2010, p. 5-37.



**Aggeri F., Labatut J. (2014).** Les métamorphoses de l'instrumentation gestionnaire. Une généalogie des approches par les instruments. In: Halpern C., Lascoumes P., Le Galès P. (eds). *L'instrumentation de l'action publique: controverse, résistance, effets*. Paris, France: Presses de la Fondation nationale des sciences politiques.

**Agolli S. (2000).** *Bujqësia Shqiptare në Vite - Review of Albanian Agriculture*. Tirana, Albania: PEGI. (Faket, Shifra, Komente - Facts and Figures).

**Alderman N., Ivory C. (2011).** Translation and convergence in projects: An organizational perspective on project success. *Project Management Journal*, vol. 42, n. 5, p. 17-30.

**Allaire G. (2002).** L'économie de la qualité, en ses secteurs, ses territoires et ses mythes. *Géographie, Economie, Société*, vol. 4, p. 155-180.

**Allaire G. (2009).** Diversité des Indications Géographiques et positionnement dans le nouveau régime de commerce international. *Options Méditerranéennes*, vol. Série A - Séminaires Méditerranéens : Les produits de terroir, les indications géographiques et le développement local durable des pays méditerranéens, n. 89, p. 53-65.

**Altieri M.A. (1995).** *Agroecology: the science of sustainable agriculture*. Boulder, CO, USA: Westview.

**Altieri M.A. (2004).** Agroecology versus ecoagriculture: Balancing food production and biodiversity conservation in the midst of social inequity. *IUCN, CEESP*, vol. Occasional Papers, n. 3, p. 29.

**Andersen E.S., Birchall D., Jessen S.A., Money A.H. (2006).** Exploring project success. *Baltic Journal of Management*, vol. 1, n. 2, p. 127-147.

**Andonova L.B., Mitchell R. (2010).** The Rescaling of Global Environmental Politics. *Annual Review of Environment and Resources*, vol. 35, n. November 2010, p. 255-282.

**Ansaloni M., Fouilleux E. (2008).** Terroir et protection de l'environnement : un mariage indésirable ? A propos d'intégration de critères environnementaux dans un instrument de politique agricole. *Politiques & Management Public*, vol. 26, n. 4, p. 3-24.

**Ansaloni M., Fouilleux E., Allaire G., Cheynes E. (2007).** Européanisation, changements et permanence de l'action publique à l'Est : l'exemple des indications géographiques de produits agricoles en Hongrie. *Politique Européenne*, vol. 2007/3, n. 23, p. 133-151.

**Argyris C., Schön D. (1978).** *Organizational learning: a theory of action prospective*. Pennsylvania, USA: (Reading).

**Arnaud G. (1996).** Quelle stratégie d'observation pour le chercheur en gestion ? Prolégomènes à toute recherche in situ. *Economies et Sociétés - Cahiers de l'ISMEA*, vol. Sciences de Gestion n. Série S. G. 22, p. 235-264.

**Ashmore M. (1989).** *The Reflexive Thesis: Wrioting Sociology of Scientific Knowledge*. Chicago, USA: University of Chicago Press.

**Assessment M.E. (2005).** *Ecosystems and Human Well-being : Biodiversity Synthesis*. Washington, DC: World Ressource Institute.

**Atkinson R. (1999).** Project management: Cost, time and quality, two best guesses and a phnomenon, it's time to accept other criteria. *International Journal of Project Management*, vol. 17 n. 6, p. 337-342.

**Aubert P.-M. (2010).** Action publique et société rurale dans la gestion des forêts marocaines : changement social et efficacité environnementale. PhD: AgroParisTech. Montpellier. 408 p.

**Aubertin C. (2002).** De Rio à Johannesburg, les avatars de la biodiversité. In: Martin J.-Y., Leroy G. (eds). *Développement durable ? : doctrines, pratiques, évaluations*. Paris, IRD: p. 95-123.

**Aubertin C. (ed.) (2005).** *Représenter la nature ? ONG et biodiversité*. Paris: IRD Editions.

**Aubertin C., Vivien F.-D. (1998).** *Les enjeux de la biodiversité*. Paris: Economica. (Coll. Poche Environnement).

**Aubron C. (2014).** *Histoire paysagère des vallées cévenoles. Une lecture en termes de systèmes agraires*. Kalambaka, Grèce: CIHEAM-IamM.

**Aurégan P., Joffre P., Loilier T., Tellier A. (2008).** Exploration prospective et management stratégique : vers une approche projet de la stratégie. *Management & Avenir*, vol. 19, n. 5, p. 91.

**Austrian Development Cooperation. (2014).** *Albania - Country Strategy 2015-2020*. Vienna, Austria: Federal Ministry for Europe, Integration and Foreign Affairs, Directorate General for Development Cooperation, Coordination Office for Technical Cooperation Tirana, Austrian Development Agency. 16 p.

**Avenier M.-J. (2007).** Repères pour la transformation d'expérience en science avec conscience. In: Avenier M.-J., Schmitt C. (eds). *La construction de savoirs pour l'action*. Paris: L'Harmattan. p. 140-170.

**Bacqué-Cochard M. (2004).** Petites exploitations rurales en Pays basque français (1850-1900). *Ruralia [En ligne]*, vol. 15, n. mis en ligne le 30 septembre 2005, p. 1-8.

**Baldacci A. (1896, 1897, 1900).** Itinerari albanesi. *Boll. Soc. Geogr. Ital* 6,7,8, vol. Seriae IV, n. Vol. 1, p. 378-409, 15-44.

**Baldacci A. (1898).** Considerazioni preliminari sulla fitogeografia dell' Albania settentrionale. *Boll. Soc. Geogr. Ital* vol. 11, n. 3,

**Baldacci A. (1930).** *L'Albania*. Roma: Istituto per l'Europa Oriental. (Seconda Serie; n. XVII). Albanian Institut Wien

**Balmford A., Bruner A., Cooper P., Costanza R., Farber S., Green R.E., Jenkins M., Jefferiss P., Jessamy V., Madden J., Munron K., Myers N., Naeem S., Paavola J., Rayment M., Rsendo S., Roughdarden J., Trumper K., Turner K., R. (2005).** Economic Reason for Conserving Wild Nature. *Science*, vol. 297, p. 950-953.

**Balmford A., Gaston K.J., Blyth S., James A., Kapos V. (2003).** Global variation in terrestrial conservation costs, conservation benefits, and unmet conservation needs. *Nat. Acad. Sci. USA*, vol. 00, p. 1046-1050.

**Barbault R. (1992).** *Ecologie des peuplements - Structure, dynamique et évolution*. Paris: Masson.

**Barbier M. (1998).** Pratiques de recherche et invention d'une situation de gestion d'un risque de nuisance. D'une étude de cas à une Recherche-Intervention. University Jean-Moulin, Lyon 3. Lyon, France.

**Barjolle D., Damary P., Schaer B. (2010).** *Certification Schemes and Sustainable Rural Development: Analytical Framework for Assessments of Impacts*. Parma, Italy:

**Barrau E., Lavigne Delville P., Neu D. (2008).** Adapter les démarches de développement local au contexte institutionnel et aux acteurs. Diagnostic, appui aux porteurs de projets et maîtrise d'ouvrage des réalisations : trois notes méthodologiques. *Coopérer aujourd'hui*, vol. 62, n. GRET, p. 1-55.

**Barrière O., Barrière C. (1996).** Approches environnementales: systèmes fonciers dans le delta intérieur du Niger. In: LeRoy E., Karsenty A., Bertrand A. (eds). *La sécurisation foncière en Afrique, pour une gestion viable des ressources renouvelables*. Paris: Karthala.

**Baudron F., Giller K. (2014).** Agriculture and nature: Trouble and strife? *Biological Conservation*, vol. 170, p. 232-245.

**Bazin G., Bourdeau-lepage L. (2011).** L'agriculture dans les pays d'Europe centrale et orientale. Continuité et adaptation. *Economie Rurale*, vol. 325-326, p. 10-24.

**Beck U. (2000).** Risk Society Revisited : Theory, Politics, and Research Programmes. In: Adam B., Beck U., van Loon J. (eds). *The Risk Society and Beyond: Critical Issues for Social Theory* UK: SAGE Publication Ltd.

**Beck U., Giddens A., Lash S. (1994).** *Reflexive Modernization. Politics, Tradition and Aesthetics in the Modern Social Order.* Standford, CA, USA: Standford University Press.

**Becquemin M., Montandon C. (eds). (2014).** *Les institutions à l'épreuve des dispositifs.* Rennes, France: Presses Universitaires de Renne.

**Belletti G., Marescotti A., Sanz-Cañada J., Vakoufaris H. (2015a).** Linking protection of geographical indications to the environment: Evidence from the European Union olive-oil sector. *Land Use Policy*, vol. 48, p. 94-106. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S026483771500143X>.

**Belletti G., Marescotti A., Touzard J.-M. (2015b).** Geographical Indications, Public Goods, and Sustainable Development: The Roles of Actors' Strategies and Public Policies. *World Development*, vol. XX, n. XX, p. XX. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X15001138>.

**Bérard L., Cegarra M., Djama M., Louafi S., Roussel B., Marchenay M.P., Verdeaux F. (eds). (2005).** *Biodiversité et savoirs naturalistes locaux en France.* Paris: Quae. 276 p.

**Bérard L., Marchenay P. (2006).** Productions localisées et indications géographiques : prendre en compte les savoirs locaux et la biodiversité. *Revue internationale des sciences sociales*, vol. 187, p. 115 -122.

**Bernard C., Belna K., Leménager T. (2012).** La préparation du mécanisme REDD+ au Mexique. Quelles perspectives environnementales pour les forêts tropicales ? *Focales - AFD*, vol. 13, n. Juin, p. 163.

**Bernard C., Boutonnet J.P., Garnier A., Lerin F., Medolli B. (2014a).** Quality labels: a way to support the development of patoral resources? Methodological insights based on the monographic analysis of Hasi Regoin - Northern Albania. *Options Méditerranéennes*, vol. Series A: Mediterranean Seminar, n. 109, p. 647-641.

**Bernard C., Crouteix O., Lerin F., Lopez R. (2013a).** *Forest and Pastures' Devolution Process in Albania: A Sustainable Management of Mediterranean Commons?* Tirana, Albania: CIHEAM-IamM - Mada - CoFor - French Embassy. 70 p.

**Bernard C., Crouteix O., Lerin F., Lopez R., Proko A. (2014b).** Albanie : les dédales de la réforme foncière post-communiste. Une approche par le terrain. *Options Méditerranéennes*, vol. Serie B - Etudes et Recherches, n. 72, p. 1-14.

**Bernard C., Garnier A., Lerin F. (2014c).** Evolution contemporaine d'un terroir agro-sylvo-pastoral, le Has albanais. Implications pour l'intégration du patrimoine d'agro-biodiversité dans la stratégie de

développement local. Histoires environnementale, économique et sociale & paysages culturels évolutifs. Aspropotamos, Greece.

**Bernard C., Hoxha V., Lerin F. (2013b).** From Total State to Anarchical Market. Lesson from the past for a collective action approach the Albanian mountainous commons. *Rural History* 2013. Bern, Switzerland.

**Bernard C., Lerin F. (2014d).** *Bilan de coopération entre le Ciheam-Montpellier et l'Albanie. 1992-2014.* 17 p.

**Berry M. (1983).** Une technologie invisible ? L'impact des instruments de gestion sur l'évolution des systèmes humains. *Centre de recherches en gestion de l'école Polytechnique,*

**Berten A. (1999).** Dispositif, médiation, créativité : petite généalogie. *Hermès, La Revue*, vol. 3, n. 25, p. 31-47.

**Berthet E. (2014).** *Concevoir l'écosystème, un nouveau défi pour l'agriculture.* Paris: Presse de Mines. (Collection Sciences de la Conception).

**Bezes P. (2005).** Le renouveau du contrôle des bureaucraties. L'impact du New Public Management. *Informations sociales*, vol. 126, p. 26-37.

**Biba G. (1997).** Décollectivisation et changement de la formule productive: quel avenir pour l'agriculture albanaise ? (Exemple du district de Lezha). Master of Sciences: ENSA.M, UM1. Développement rural, Montpellier 73 p.

**Biba G. (1998).** Transition de la collectivisation à la mini-exploitation paysanne en Albanie : analyse de la structure et du fonctionnement et des comportements des agriculteurs dans le district de Lezha. Master of Sciences: IAMM. Développement rural, Montpellier.

**Biba G. (2001).** Restructuration économique et comportement des ménages agricoles en Albanie (1990-2000). Contribution à l'analyse socio-économique et institutionnelle des économies en transition. PhD: IAMM - CIHEAM. Economie et gestion Montpellier

**Biba G., Pluinage J. (2006).** La pluriactivité dans l'exploitation agricole, transition ou composante durable de l'organisation de la production en Albanie. *Cahiers Agriculture*, vol. 15, n. 6, p. 535-541.

**Bierschenk T., Olivier de Sardan J.P., Chauveau J.P. (eds). (2000).** *Courtiers en développement. Les villages africains en quête des projets.* Paris: Karthala.

**Biggs S., Smith S. (2003).** A paradox of learning in project cycle management and the role of organizational culture. *World Development*, vol. 31, n. 10, p. 1743-1757.

**Billé R. (2004).** La Gestion Intégrée du Littoral se décrète-t-elle ? Une analyse stratégique de la mise en oeuvre, entre approche programme et cadre normatif. PhD: Cired - RGTE. Paris. 473 p.

**Billé R. (2008).** Agir mais ne rien changer ? De l'utilisation des expériences pilotes en gestion de l'environnement. *VertigO - la revue électronique en sciences de l'environnement*, vol. Débats et Perspectives, n. 1, p. 7.

**Billé R., Chabason L., Chiarolla C., Jardin M., Kleitz G., Le Duc J.-P., Mermet L. (2010).** Global Governance of Biodiversity. New Perspectives on a Shared Challenge. *Les rapports de l'IFFRI*, vol. Health and Environment Reports, n. 6, p. 98.

**Björkdahl A. (2005).** Norm-maker and Norm-taker: exploring the normative influence of the EU in Macedonia. *European Foreign Affairs Review*, vol. 10, n. 2, p. 257–278.

**Björkdahl A. (2012).** Toward a reflexive study of norms, norm diffusion and identity (re)construction: the transformative power of the EU in the Western Balkans. *Canterbury Law Review*, vol. 18, p. 79-96.

**Blanc A. (1961).** Naissance et évolution des paysages agraires en Albanie. *Geografika Annaler*, vol. 43, n. 1/2 Morphogenesis of the Agrarian Cultural Landscape: Papers of the Vadstena Symposium at the XIXth International Geographical Congress (1961), p. 8-16.

**Blandin P. (1991).** Ecologie et évolution : les responsabilités des hommes. *Bulletin du Conseil Général du GREF*, vol. 31, p. 123-130.

**Blandin P. (2009).** *De la protection de la nature au pilotage de la biodiversité*. Versailles: Quae. 124 p. (Conférence organisée par le groupe Sciences en questions).

**Blandin P. (2011).** Ecology and Biodiversity at the Beginning of the Twenty-first Century: Towards a New Paradigm? . In: Scwarz A., Jax K. (eds). *Ecology Revisited. Reflecting on Concepts, Advancing Science*. Springer Science & Business Media.

**Blandin P. (2014a).** Au leurre de la biodiversité. *Vraiment Durable*, vol. 2014/1, n. 5/6, p. 19-41.

**Blandin P. (2014b).** La diversité du vivant avant (et après) la biodiversité: repères historiques et épistémologiques. In: Casetta E., Delord J. (eds). *La biodiversité en question*. Paris: Editions Matériologiques. p. 31-68. (n. Collection Sciences & Philosophie).

**Blandin P., Bergandi D. (1997).** Entre la tentation du réductionnisme et le risque d'évanescence dans l'interdisciplinarité : l'écologie à la recherche d'un nouveau paradigme. *La crise environnementale*, vol. Les Colloques, n°80, n. INRA, p. 113-129.

**Blomquist T., Hällgren M., Nilsson A., Söderholm A. (2010).** Project-as-practice: In search of project management research that matters. *Project Management Journal*, vol. 41, n. 1, p. 5-16.

**Blomquist T., Packendorff J. (1998).** Learning from renewal projects: Content, context and embeddedness. In: Lundin R.A., Midler C. (eds). *Project as Arenas for Renewal and Learning Process*. Boston, USA: Kluwer Academics Publisher.

**Blomquist T., Söderholm A. (2002).** How project management got carried away. In: Sahlin-Anderson K., Söderholm A. (eds). *Beyond Project Management: New perspectives on the Temporary-Permanent Dilemma*. Copenhagen: Liber. p. 25-38.

**Blondel J. (1979).** *Biogéographie et écologie*. Paris: Masson.

**Bloor D. (1976).** *Knowledge and Social Imagery*. London, UK: Routledge & Kegan Paul.

**Bode R. (1995).** L'économie paysanne albanaise et la transition vers l'économie de marché: difficultés et perspectives (réflexions sur la région de Dévolle). Master of Sciences: CIHEAM-IAMM. Développement rural, Montpellier.

**Boeke J.H. (1953).** *Economics and Economic Policy of Dual Societies*. New York, USA: International Secretariat, Institute of Pacific Relations.

**Boisvert V., Vivien F.-D. (2010).** Gestion et appropriation de la nature entre le Nord et le Sud. Trente ans de politiques internationales relatives à la biodiversité. *Revue Tiers Monde*, vol. avril-juin, n. 202, p. 15-32.

**Boltanski L., Thévenod L. (1991).** *De la justification. Les économies de la grandeur*. Paris, France: Gallimard.

**Bonnemaire J., Brossier J., Brun A., Roux M., Teissier J.H., Deffontaines J.P., Houdard Y., Osty P.L.P., Michel. (1977).** *Pays, paysans, paysages dans les Vosges du Sud*. Paris: INRA. 192 p.

**Booth C. (1998).** The Problems and Possibilities of Reflexivity in Strategy. *Electronic Journal of Radical Organisation Theory*, vol. 4, n. 1, p. 1-16.

**Boué A. (1854).** *Recueil d'itinéraires dans la Turquie d'Europe : détails géographiques, topographiques et statistiques sur cet Empire*. Vienne, Autriche: W. Braumüller 345 p. (n. 2 vol.).

**Bourcart J. (1923).** *Les confins albanais administrés par la France (1916-1920)*. Paris, France: Librairie Delagrave. (Contribution à la géographie et à la géologie de l'Albanie moyenne).

**Bourcart J. (1962).** L'Albanie et les Albanais. *Albania*, vol. 1, n. december, p. 108-130.

**Bourdieu P. (2001).** *Science de la science et réflexivité*. Paris, France: Raisons d'agir. (Cours au Collège de France ; 2000-2001).

**Bousquet F., Barreteau O., Etienne M., Boissau S., Aubert S., Babin D. (1990).** Multi-agent systems and role games : Collective learning processes for ecosystem management. p. 245-280.

**Boutonnet J.P. (2012).** *Geographical Indication and Quality Signs. Comments on the current situation and the legal framework in Albania.* Montpellier, France: Ciheam-IamM. 20 p.

**Brahimi F., Baholli F., Haldeda N., Dika I. (2013).** Decentralization Reform, Case of Albania. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, vol. 4, n. 10, p. 524-531.

**Bredillet C.N. (2007).** Exploring research in project management: Nine schools of project management research (part 3). *Project Management Journal*, vol. 38, n. 4, p. 2-4.

**Bredillet C.N. (2008).** Mapping the dynamics of the project management field: Project management in action (part 1). *Project Management Journal*, vol. 39, n. 4, p. 2-4.

**Brownlie S., King N., Treweek J. (2012).** Biodiversity tradeoffs and offsets in impact assessment and decision making: can we stop the loss? *Impact Assessment and Project Appraisal*, vol. 31, n. 1, p. 24-33.

**Brugnach M., Ingram H. (2012).** Ambiguity: the challenge of knowing and deciding together. *Environmental Science and Policy*, vol. 16, p. 60-71.

**Brundtland H.G. (1987).** *Our Common Future.* World Commission on Environment and Development, WCED. 300 p.

**Bulkeley H. (2005).** Reconfiguring environmental governance: Towards a politics of scales and networks. *Political Geography*, vol. 24, n. 8, p. 875-902.

**Burel F., Baudry J. (1999).** *Ecologie du paysage: concepts, méthodes et applications.* Paris: Lavoisier.

**Bush-Zantner R. (1938).** *Agrarverfassung, Gesellschaft und Siedlung in Südosteuropa.* Leipzig: Otto Harrassowitz.

**Bush-Zantner R. (1939).** *Albanien. Neues Land im Imperium.* Leipzig: Wilhelm Goldman Verlag. Albanian Institute Wien.

**Callicott J.B. (1997).** Conservation values and ethics. In: Meffe G.K., Carroll C.R. (eds). *Principles of conservation biology.* Sunderland, Massachusetts: Sinauer Associates. p. 29-55.

**Callon M., Lascoumes P., Barthe Y. (2001).** *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique.* Paris: Seuil.



**Callon M., Millo Y., Muniesa F. (eds). (2007).** *Market Devices*. Oxford, UK: Blackwell Publishing.

**Callon M., Muniesa F. (2003).** Les marchés économique comme dispositifs collectifs de calcul. *Réseaux*, vol. 6, n. 122, p. 189-233.

**Cardinale B.J., Duffy J.E., Gonzalez A., Hooper D.U., Perrings C., Venail P., Narwani A., Mace G.M., Tilman D., Wardle D.A., Kinzig A.P., Daily G.C., Loreau M., Grace J.B., Larigauderie A., Srivastava D.S., Naeem S. (2012).** Biodiversity loss and its impact on humanity. *Nature*, vol. 486, n. 7401, p. 59-67.

**Casetta E., Delord J. (eds). (2014).** *La biodiversité en question. Enjeux philosophiques, éthiques, scientifiques*. Paris: Editions Matériologiques. (Collection "Sciences et Philosophie").

**Castellanet C. (2003).** Cycle des projets, cadre logique et efficacité des interventions de développement. *Traverses*, vol. 13, n. GRET, p. 1-37.

**Cattan A., Mermet L. (1994).** *Evaluation des politiques publiques en matière de zones humides: rapport de deuxième phase et recoupement avec la première phase*. Paris: ASCA/Commissariat général du plan - Instance d'évaluation des politiques publiques

**Cavrois A. (2009).** *Biodiversité et signes de reconnaissance agricole*. Paris, France: UICN - Comité français.

**CDB. (2000).** Decision V/6 Ecosystem Approach. In: *Decision adopted by the Conference of Parties to the Convention on Biological Diversity at its fifth meeting, 15–26 May 2000*. Nairobi, Kenya: p. 103-110.

**CDB. (2003).** *Handbook of the Convention on Biological Diversity*. Montréal, Canada: Convention on Biological Diversity.

**CDB. (2013).** *What is agricultural biodiversity ?* Montréal, Canada: CDB Thematic Programms.

**CEPF. (2010).** *Mediterranean Basin Biodiversity Hotspot*. Association « Les amis des oiseaux », le groupe Cirrus, Plantlife International, Société royale pour la protection des oiseaux, le Secrétariat mondial de BirdLife, Sociedad Española de Ornitología, Sociedade Portuguesa Para O Estudo Das Aves, Tour du Valat, l'UICN.

**CEU/AL. (2006).** *Stabilisation and Association Agreement between the European Communities and their Member States, of the one part, and the Republic of Albania, of the other part* Brussels:

**Chambers R. (1994).** The Origins and Practice of Participatory Rural Appraisal. *World Development*, vol. 22, n. 7, p. 953-969.

**Chan-Halbrendt C., Fantle-Lepczyk J. (2013).** *Agricultural Markets in a Transitioning Economy. An Albanian Case Study.* Croydon, UK: CABInternational.

**Charvolin F. (1993).** L'invention de l'Environnement. Les pratiques documentaires d'agrégation à l'origine du ministère de la Protection de la Nature et de l'Environnement. Institut d'études politiques de Grenoble et Ecole des Mines de Paris. Paris

**Chauveau J.P. (2011).** Le modèle participatif de développement rural est-il alternatif ? *Bulletin de l'APAD*, vol. 3, p. 12.

**Chevassus-au-Louis B., Salles J.-M., Pujol J.-L. (eds). (2009).** *Approche économique de la biodiversité et des services liés aux écosystèmes. Contribution à la décision publique.* Paris: La Documentation française. 399 p. (Centre d'analyse stratégique).

**Chiapello E., Gilbert P. (2013).** *Sociologie des outils de gestion. Introduction à l'analyse sociale de l'instrumentation de gestion.* Paris: La Decouverte. (Manuels).

**Civici A. (1997).** Evolution des politiques économiques et agricoles de 1945 à 1995. *Options Méditerranéennes*, vol. Série B, n. 15, p. 16-50.

**Civici A. (2001).** Evolution des politiques foncières et dynamique des espaces ruraux en Albanie. In: Jouve A.-M. (ed.) *Terres méditerranéennes : le morcellement, richesse ou danger ?* . Paris: Karthala. p. 127-145.

**Civici A. (2003a).** Dé-collectivisation et reconstruction de l'agriculture albanaise (1989-2002). Une transition spécifique ? . PhD: ENSA.M et CIHEAMM-IAMM. Economie, Montpellier. 498 p.

**Civici A. (2003b).** Restructuration foncière en Albanie : logique et effets d'une politique de privatisation totale des terres. In: Elloumi M., Jouve A.-M. (eds). *Bouleversements fonciers en Méditerranée : des agricultures sous le choc de l'urbanisation et des privatisations.* Institut National de la Recherche Agronomique de Tunisie, CIHEAM-IAMM, Montpellier, France. Paris, France: Karthala. p. 174-191.

**Civici A., Gocaj E., Shuke L. (1997a).** Le diagnostic des systèmes agraires en Albanie (étude de cas). *Options Méditerranéennes*, vol. Série B, n. 15, p. 207-217.

**Civici A., Lerin F. (eds). (1997b).** *L'Albanie, une agriculture en transition.* Montpellier: CIHEAM. (Option Méditerranéennes, Série B; n. 15).

**Civici A., Lerin F. (eds). (2001).** *L'agriculture albanaise: contraintes globales et dynamiques locales.* Montpellier, France: CIHEAM-IAMM, UAT. (Options méditerranéennes; n. Série B ).

**Clark W.C. (2002).** Adaptive management, heal thyself. *Environment*, vol. 44, n. 2, p. 0-2.

**Clarke A. (2005).** *Situational Analysis. Grounded Theory After the Postmodern Turn.* University of California, San Francisco: Sage Publications.

**Clayer N. (2006).** *Aux origines du nationalisme albanais, la naissance d'une nation majoritairement musulmane en Europe.* Paris: Karthala. 794 p. (Recherches Internationales).

**Cochet H., Devienne S. (2006).** Fonctionnement et performances économiques des systèmes de production agricole: une démarche à l'échelle régionale. *Cahiers Agriculture*, vol. 15, n. 6, novembre-décembre, p. 1-6.

**Cohen A. (2013).** Plantes aromatiques et médicinales en Albanie : gestion de la ressource et menaces. Ciheam-IAMM/Université Montpellier III. Ingénierie des projets et des politiques publiques (I3P), Montpellier. 119 p.

**Cohen M.D., March J.G., Olsen J.P. (1972).** A Garbage Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*, vol. 17, n. 1, p. 1-25.

**Commission E. (2015).** *Albania. 2015 Report.* Brussels, Belgium: 81 p.

**Costanza R., Daly H.E. (1992).** Natural Capital and Sustainable Development. *Conservation Biology*, vol. 6, n. 1, p. 37-46.

**Costanza R., Fisher B., Mulder K., Liu S., Christopher T. (2007).** Biodiversity and ecosystem services: A multi-scale empirical study of the relationship between species richness and net primary production. *Ecological Economics*, vol. 61, p. 478-491.

**Courtin C. (2011).** Les programmes de l'Union européenne vers les sociétés civiles africaines, Idéologie de la transparence et hyperprocéduralité. *Revue Tiers Monde*, vol. 205, p. 117-134.

**Cox K.R. (1998).** Spaces of dependence, spaces of engagement and the politics of scale, or: Looking for local politics. *Political Geography*, vol. 17, p. 1-23.

**Cox R.L., Underwood E.C. (2011).** The Importance of Conserving Biodiversity Outside of Protected Areas in Mediterranean Ecosystems. *PLoS ONE*, vol. 6, n. 1, p. e14508.

**Crawford P., Bryce P. (2003).** Project monitoring and evaluation: a method for enhancing the efficiency and effectiveness of aid project implementation. *International Journal of Project Management*, vol. 21, n. 5, p. 363-373.

**Crouteix O. (2013).** Usages et propriétés des terres forestières et pastorales en Albanie. Processus institutionnel de dévolution aux communes, pratiques locales d'utilisation et impacts

environnementaux. *Etude de cas de trois communes de Mirdita*. AgroParisTech & SupAgro Montpellier. Montpellier. 164 p.

**Crozier M., Friedberg E. (1977).** *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*. Paris: Editions du Seuil.

**Crumley C.L. (1994).** Historical ecology: A multidimensional ecological orientation. In: Crumley C.L. (ed.) *Historical Ecology: Cultural knowledge and changing landscapes*. Santa Fe, New Mexico, USA: School of American Research Press.

**Crutzen P. (2002).** Geology of mankind. *Nature*, vol. 415, p. 23.

**Cungu A., Swinnen J.F.M. (1999).** Albania's radical Agrarian Reform. *Economic Development and Cultural Change*, vol. 47, n. 3, p. 605-619.

**Curtin C.G. (2014).** Resilience design: toward a synthesis of cognition, learning, and collaboration for adaptive problem solving in conservation and natural resource stewardship. *Ecology and Society*, vol. 19, n. 2, p. 15-23.

**Cuttelod A., Garcia N., Abdul Malak D., Temple H., Katariya V. (2008).** The Mediterranean: a biodiversity hotspot under threat. In: Vié J.C., Hilton-Taylor C., Stuart S.N. (eds). *The 2008 Review of The IUCN Red List of Threatened Species*. Gland, Switzerland: IUCN.

**Darwall W., Carrizo S., Numa C., Barrios V., Freyhof J., Smith K. (2014).** *Freshwater Key Biodiversity Areas in the Mediterranean Basin Hotspot. Informing species conservation and development planning in freshwater ecosystems*. Cambridge, UK and Malaga, Spain: IUCN. 86 p.

**David A. (1999).** *Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion*. Paris: Université Paris-Dauphine (DMSP, LAMSADE); Ecole des Mines de Paris (CGS). 1-23 p.

**David A. (2000).** La recherche intervention, un cadre général pour les sciences de gestion ? . In: David A., Hatchuel A., Laufer R. (eds). *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*. Second Edition, 2008. Paris: Vuibert. p. 193-212.

**David A. (2001).** *Intervention methodologies in management research*. Paris: Ecole des Mines. 1-19 p.

**David A., Hatchuel A., Laufer R. (2000).** *Les nouvelles fondations des sciences de gestion, éléments d'épistémologie*. Paris: Vuibert. (Second Edition, 2008).

**De Gaulejac V., Guist-Desprairies F., Massa A. (eds). (2013).** *La recherche clinique en sciences sociales*. Paris, France ERES. (Sociologie Clinique).

**de Rapper G. (1998).** La frontière Albanaise. Famille, société et identité collective en Albanie du Sud. University de Paris X - Nanterre. Ethnologie, Paris.

**de Rapper G., Sintès P. (2006).** *La question des terres en Albanie du Sud : enjeu national, enjeu social. Frontières et territoires dans les Balkans.* . Athènes, Grèce: <halshs-00292355>. 21 p.

**de Wall C. (2004).** Post-socialist Property Rights and Wrongs in Albania: An Ethnography of Agrarian Change. *Conservation and Society*, vol. 2, n. 1, p. 19-50.

**Deacon B., Stubbs P. (1998).** International actors and social policy development in Bosnia-Herzegovina: Globalism and the New Feudalism. *Journal of European Social Policy*, vol. 8, n. 2, p. 99-115.

**DeCoursey M. (1999).** *Revitalizing the Non-Timber Forest Product sector in Albania.* Contract No. EPE-C-00-95-00127-00. Albania: U.S. Agency for International Development USAID. 1-88 p.

**Dede Y. (1997).** Water Users Associations: Experiences in Albania. *Medit*, vol. 97, n. 2, p. 35-38.

**Defert D., Ewarld F., Lagrange J. (eds). (2001).** *Dits et écrits, 1954-1988. Tome II : 1976-1998.* Paris, France: Collection Quarto, Gallimard.

**Deffontaines J.P. (1973).** Analyse du paysage et étude régionale des systèmes de production agricole. *Economie rurale*, p. 3-13.

**Deininger K., Savastano S., Carletto C. (2012).** Land Fragmentation, Cropland Abandonment, and Land Market Operation in Albania. *World Development*, vol. 40, n. 10, p. 2108-2122.

**Delbaere B., Veronika M., Pulleman M. (2014).** European Policy Review: Functional agrobiodiversity supporting sustainable agriculture. *Journal for Nature Conservation*, vol. 2014, n. 22, p. 193-194.

**Deleuze G. (1986).** *Foucault.* Paris Editions de Minuit.

**Deleuze G. (1989).** Qu'est ce qu'un dispositif ? In: Seuil (ed.) *Michel Foucault Philosophe - Rencontre internationale, Paris 9,10,11 janvier 1988.* Paris: p. 185-194.

**Demaria G. (ed.) (1941).** *Pricipii di Economia Albanese.* Padova: CEDAM - Casa Editrice Dott. A Milani. (Universita Commerciale Luigi Bocconi - Milano).

**Deverre C., Sainte-Marie (de) C. (2008).** L'écologisation de la politique agricole européenne : verdissement ou refondation des systèmes agro-alimentaires. *Revue d'études en Agriculture et Environnement*, vol. 86, n. 4, p. 83-104.

**Dewey J. (1933).** *How we think ?*. Boston, MA: Health & Co.

**Dewey J. (1938 (1993)).** *Logique. La théorie de l'enquête*. Paris: PUF.

**di Castri F., Yunès T. (1990).** Ecosystem functioning of biological diversity. *Biology International*,

**Diallo A., Thuillier D. (2005).** The success of international development projects, trust and communication: an African perspective. *International Journal of Project Management*, vol. 23, n. 3A, p. 237-252.

**Diez T. (2005).** Construction the Self and Changing Others: Reconsidering "Normative Power Europe". *Millennium - Journal of International Studies*, vol. 33, n. 3, p. 613-636.

**Do Ba K., Tun Lin M. (2008).** Success Criteria and Factors for International Development Projects: A Life-Cycle-Based Framework. *Project Management Journal*, vol. 39, n. 1, p. 72-84.

**Dobi P. (2015a).** *Development of goat meat value chain, a sustainable way to preserve biodiversity*. Podgorica, Montenegro: TAIEX AGR IND/STUD 58589, 12-16 October 2015.

**Dobi P. (2015b).** *Report - January - December 2015*. Tirana, Albania: RASP (Rural Association Support Programme). 18 p.

**Doda B.E., Nopcsa F. (2007).** *Albanisches Bauernleben im oberen Rekatat bei Dibra (Makedonien)*. Berlin: Lit Verlag.

**Drake J.M., Griffen D.B. (2010).** Early warning signals of extinction in deteriorating environments. *Nature*, vol. 467, p. 456-459.

**Drutschinin A., Casado-Asensio J., Corfee-Morlot J., Roe D. (2015).** *Biodiversity and Development Co-operation*. Paris: OCDE Publishing.

**Dryzek J.S. (1997).** *The politics of Earth, Environmental Discourses*. Oxford, UK: Oxford University Press.

**DSA. (2010).** *Albania medicinal and aromatic plants: value chain assesment. Albanian agriculture competitiveness (AAC) program*. Albania: Development Solutions Associates, for USAID - Economic Growth.

**Duke G., Aycrigg M. (2000).** *Biodiversity and Environmental Assessment Toolkit*. Washington, DC: World Bank.

**Dumez H. (2007).** Pragmatisme et recherche sur les organisations. *Le Libellio d'Aegis*, vol. 3, n. 4, p. 3-9.

**Dupré la Tour A. (2013).** Les châtaigneraies d'Albanie: Analyse descriptive des massifs et de leurs dynamiques d'évolution dans une perspective de valorisation. Le cas de massifs de Shkodër, Tropojë, Dibër et Korçë. CIHEAM-IAMM - ISTOM. Gestion Agricole et Territoires, Montpellier. 105 p.

**Durham E. (1909).** *High Albania*. London: Edward Arnold

**Durham E. (1910).** High Albania and its Customs in 1908. *The Journal of the Royal Anthropological Institute of Great Britain and Ireland*, vol. 40, n. Jul-Dec, 1910, p. 453-472.

**Durkheim E. (1894 (2007)).** *Les règles de la sociologie*. Paris, France: Presses Universitaires de France.

**Dyrmishi A. (2009).** *Albanian Political Parties and Elections since 1991*. Tirana: Albanian Institute for International Studies.

**Easterly W. (2006).** Planners vs. Searchers in Foreign Aid. *Asian Development Bank*, vol. ADB Distinguished Speakers Program, n. 18 January, p. 1-27.

**ECAT. (2012).** *Analysis of Intergrated Coastal Zone Management practice in Albania*. Tirana: European Union - IPA. 29 p.

**EEA. (2004).** *High Nature Value Farmland. Characteristics, trends and policy challenges*. Copenhagen: European Environmental Agency.

**Eisenhardt K.M., Brown S.L. (1998).** Time pacing : competing in markets that won't stand still. *Harvard Business Review*, vol. 76 mars-avril, n. 2, p. 59-69.

**Elloumi M., Jouve A.-M. (eds). (2003).** *Bouleversements fonciers en Méditerranée, des agricultures sous le choc de l'urbanisation et des privatisations*. Montpellier: 384 p.

**Erg B., Vasilijevic M., McKinney M. (eds). (2012).** *Initiating effective tranboundary conservation: A practitioner's guideline based on the experience from the Dinaric Arc*. Gland, Switzerland and Belgrade, Serbia: UICN, Programme Office for South-Eastern Europe. 98 p.

**Ericsson L.E., Rudebeck K., Sundström B., Young D. (2012).** *Territorial reform in Albania. Study for the Albanian Association of Communes*. Stockholm, Sweden: SKL International. 60 p.

**Esteve M., Paus M., Barjolle D., Bernardoni P. (2011).** Perspectives et limites du développement de filières sous indications géographiques dans les Balkans. *Economie Rurale*, vol. 325-326, n. septembre - décembre 2011, p. 145-157.

**European Commission. (2007).** *Multi-annual Indicative Planning Document (MIPD) 2007-2009.* Brussels: European Commission. 30 p.

**European Commission. (2011).** *Albania 2011 Progress Report.* 1-72 p.

**European Commission. (2012).** Albania. 2012 Progress Report. *accompanying the document Communication from the Commission to the European Parliament and the Council* vol. Enlargement Strategy and Main Challenges 2012-2013, n. {COM(2012) 600}, p. 1-69.

**European Commission. (2013a).** *Albania. 2013 Progress Report.* Brussel, Belgium: 61 p.

**European Commission. (2013b).** Multi-annual Indicative Planning Document (MIPD) 2011-2013. *Instrument for Pre-Adhesion Assistance (IPA)*, vol. Albania, p. 19.

**European Commission. (2014a).** *Annual Report on Financial Assistance for Enlargement (IPA, PHARE, CARDS, Turkey Pre-Accession Instrument, Transition Facility)* Brussels, Belgique: 147 p.

**European Commission. (2014b).** *Enlargement Strategy and Main Challenges 2014-2015.* Brussels: 49 p.

**European Commission. (2014c).** *Instrument for Pre-Accession Assistance (IPA II)- Indicative strategy paper for Albania (2014-2020).* 40 p.

**FairWild F. (2010).** *FairWild Standard: Version 2.0.* Weinfelden, Suisse: Fondation FairWild. 12 p.

**Falgari M., Golini R., Kalchschmidt M., Landoni P. (2012).** Managing International Development Projects: Evidences from an international survey. p. 1-12.

**FAO. (1999).** *Agricultural Biodiversity. Multifunctional Character of Agricultural Land.* Maastricht, Netherlands: FAO Conference Background Paper N°1.

**Ferraro F., Etzion D., Gheman J. (2015).** Tackling Grand Challenges Pragmatically: Robust Action Revisited. *Organization Studies*, vol. 36, n. 3, p. 363-390.

**Ferraro P., Kiss A. (2002).** Direct payments to conserve biodiversity. *Science* vol. 298, p. 1718-1719.

**Fétiveau J., Karsenty A., Guindand A., Castellanet C. (2014).** *Etude relative aux initiatives innovantes pour le financement de la biodiversité et l'identification des mécanismes à forts potentiel.* Paris: GRET, Cirad, CDC Biodiversité, Caisse des Dépôts.

**FFEM. (2007).** *Guide de l'évaluation.* Paris, France: Agence française de développement. 73 p.



**FFEM. (2010).** *Financer la préservation de la biodiversité*. Paris, France: 36 p.

**FFEM. (2012).** *Rapport Annuel 2011*. Paris: 50 p.

**FFEM. (2014).** *Cadre de programmation stratégique 2013-2014*. Paris: Fonds français pour l'environnement mondial. 52 p.

**Fischer J., Lindenmayer D.B., Manning A.D. (2006).** Biodiversity, ecosystem function, and resilience: ten guiding principles for commodity production landscapes. *Frontiers in Ecology and the Environment*, 2006/03/01, vol. 4, n. 2, p. 80-86.

**Fisher B., Christopher T. (2007).** Poverty and Biodiversity: Measuring the Overlap of Human Poverty and the Biodiversity Hotspots. *Ecological Economics*, vol. 62, n. 1, p. 93-101.

**Foucault M. (1976a).** Entretien avec Michel Foucault. In: Defert D., Ewarld F., Lagrange J. (eds). *Dits et écrits II, 1976-1988*. Paris, France: Collection Quarto, Gallimard. p. 140-160.

**Foucault M. (1976b).** *Histoire de la sexualité. La volonté de savoir*. Paris, France: Gallimard. (Bibliothèque des histoires).

**Foucault M. (1977).** Le jeu de Michel Foucault. In: Defert D., Ewarld F., Labarthe P. (eds). *Dits et écrits II, 1976-1988*. Paris, France: Gallimard. p. 298-329. (n. texte n°206).

**Foucault M. (1978a).** La gouvernementalité. In: Defert D., Ewarld F., Lagrange J. (eds). *Dits et écrits II, 1976-1988*. Paris, France: Collection Quarto, Gallimard. p. 635-662.

**Foucault M. (1978b).** Qu'est ce que la critique ? Critique et Aufklärung. *Bulletin de la société française de philosophie*, vol. 84ème année, n. 2, Avril-Juin 1990, p. 1-12.

**Foucault M. (1984).** Le souci de la vérité. In: Defert D., Ewarld F., Jacques L. (eds). *Dits et Ecrits tome IV*. Paris, France: Gallimard. (n. texte n° 350).

**Fouilleux E. (2000).** Entre production et institutionnalisation des idées. La réforme de la Politique agricole commune. *Revue française de science politique*, vol. 50, n. 2, p. 277-306.

**Fournier S. (2015).** Evaluer ex ante l'impact d'une indication géographique ? De la difficulté d'appréhender des processus d'action collective et d'innovation au sein de systèmes complexes. *Economies et Sociétés*, vol. Systèmes agroalimentaires, n. 37, p. 1167-1184.

**Francis C., Lieblein S., Gliessman T.A., Breland N., Creamer R., Harwood L., Salomonsson J., Helenius D., Rickerl R., Salvador M., Wiedenhoft S., Simmons P., Allen M., Altieri M., Flora C.,**

**Poincelot R. (2003).** Agroecology: the ecology of food systems. *Journal of Sustainable Agriculture*, vol. 22, p. 99-118.

**Francis R.A., Goodman M.K. (2010).** Post-normal science and the art of nature conservation. *Nature Conservation*, vol. 18, p. 89-105.

**Frangakis N., Salamun M., Gemin E. (2008).** *Property Restitution in Albania*. Brussel: European Parliament Committee on Foreign Affairs. 39 p.

**Gangjee D.S. (2015).** Proving Provenance? Geographical Indications Certification and its Ambiguities. *World Development*, vol. XX, n. XX, p. XXX.

**Garel G. (2003a).** *Le management de projet*. Paris: La Découverte. (Collection repères).

**Garel G. (2003b).** Pour une histoire de la gestion de projet. *Annales des mines*, vol. Gérer et comprendre, n. Decembre 2003, p. 77-90.

**Garnaud B., Rochette J. (2012).** Rôle et limites de l'approche projet dans l'aménagement du littoral à Nador (Maroc). *Revue Tiers Monde*, vol. 2012/3, n. 211, p. 169-188.

**Garnier A. (2013).** Analyse descriptive d'un terroir du Nord de l'Albanie : le Has. Systèmes d'élevage et ressources pastorales. Ciheam-IamM/Université Montpellier III. Ingénierie et Gestion des Territoires (IGT), Montpellier. 76 p.

**Garnier A. (2014).** Pratiques d'élevage et diversité paysagère dans le Has albanais. Ciheam-IamM. Montpellier. 110 p.

**Garnier A., Bernard-Mongin C. (collab.), Dobi P. (collab.), Launay F. (collab.), Lerin F. (collab.), Marie J. (collab.), Medolli B. (collab.), (collab.) S.B. (2016a).** *Adaptation de la méthode de diagnostic éco-pastoral Life+ Mil'Ouv au contexte albanais*. Tirana (Albanie) : Mada (Mountain Area Development Agency). Montpellier (France) : CIHEAM-IAMM: Document réalisé dans le cadre des programmes BiodivBalkans et Life+ Mil'Ouv.  
[http://www.iamm.ciheam.org/ress\\_doc/opac\\_css/index.php?lvl=notice\\_display&id=36837](http://www.iamm.ciheam.org/ress_doc/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=36837) 99 p.

**Garnier A., Bernard-Mongin C. (collab.), Dobi P. (collab.), Launay F. (collab.), Lerin F. (collab.), Marie J. (collab.), Medolli B. (collab.), (collab.) S.B. (2016b).** *Adaptation of the Life+ Mil'Ouv eco-pastoral diagnostic method to the Albanian context*. Tirana (Albanie) : Mada (Mountain Area Development Agency). Montpellier (France) : CIHEAM-IAMM.: Document réalisé dans le cadre des programmes BiodivBalkans et Life+ Mil'Ouv.  
[http://www.iamm.ciheam.org/ress\\_doc/opac\\_css/index.php?lvl=notice\\_display&id=36838](http://www.iamm.ciheam.org/ress_doc/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=36838). 99 p.

**Gauthier J.-B., Ika L.A. (2012).** Foundations of Project Management Research: An Explicit and Six-Facet Ontological Framework. *Project Management Journal*, vol. 43, n. 5, p. 5-23.

**Gieryn T.F. (1983).** Boundary work and the demarcation of science from non-science: strains and interests in professional ideologies of scientists. *American Sociological Review*, vol. 48, n. 6, p. 781-795.

**Giordano C., Kostova D. (2002).** The Social Production of Mistrust. In: Hann C.M. (ed.) *Post-socialism: Ideals, Ideologies and Practices in Euroasia*. London, UK & New York, USA: Routledge.

**Giovalucchi F., Olivier de Sardan J.-P. (2009).** Planification, gestion et politique dans l'aide au développement : le cadre logique, outil et miroir des développeurs. *Revue Tiers Monde*, vol. Avril-Juin, n. 198, p. 383-406.

**Girin J. (1989).** L'opportunisme méthodique dans la recherche sur la gestion des organ. Communication à la journée d'étude La recherche-action en action et en question. Collège de systémique, École Centrale de Paris, 10 mars.

**Gliessman S.R. (2007).** *Agroecology: the ecology of sustainable food systems*. New York, USA: Taylor & Francis. (CRC Press).

**GoA. (2007).** *National Strategy for Development and Integration 2007-2013 (NSDI)*. Tirana, Albania: 101 p.

**Goley F.B. (1991).** The ecosystem concept: a search for order. *Ecological Research*, vol. 6, p. 129-138.

**Gouldner A.W. (1970).** *The Coming Crisis of Western Sociology*. New-York: Avon Books.

**Graham I., Tetroe J. (2007).** Some theoretical underpinnings of knowledge translation *Academic Emergency Medicine*, vol. 14, p. 936-941.

**Graz J.-C. (2000).** Les nouvelles approches de l'économie politique internationale. *Annuaire français des relations internationales*, vol. 1, n. 5. Economie publique internationale, p. 557-569.

**Graz J.-C. (2006).** Les hybrides de la mondialisation. Acteurs, objets et espaces de l'économie politique internationale. *Revue française de science politique*, vol. 2006/5, n. 56, p. 765-787.

**Greenough P., Tsing A. (eds). (2003).** *Nature in the global south: environmental projects in South and Southeast Asia*. Durham: Duke University Press.

**Gregory R., Ohlson D., Arvai J. (2006).** Deconstructing adaptive management: Criteria for application to environmental management *Ecological Applications*, 2006/12/01, vol. 16, n. 6, p. 2411-2425.

**GTZ. (2000).** *Gestion de l'agrobiodiversité dans les zones rurales*. Berlin, Allemagne: GTZ, Division 45 Développement rural. 12 p.

**Guillet F. (2011).** Une analyse stratégique pour l'organisation à finalité environnementale. Le cas d'une ONGE, la Tour du Valat, Centre de recherche pour la conservation des zones humides méditerranéennes. PhD: Université de Cergy-Pontoise. Montpellier. 474 p.

**Guri F. (2002).** Transformation des exploitations agricoles et reorganisations foncière sur la côte albanaise. Cas des districts de Durres et Kavaja. Master of Science: CIHEAM-IAMM. Economie, Montpellier.

**Guri F., Civici A., Jouve A.-M. (2011).** Est-ce que l'extrême égalité sociale est un objectif à atteindre? Le cas des réformes agraires en Albanie. *New Medit*, vol. 1, n. 2011, p. 25-34.

**Guri F., Jouve A.-M. (2009).** Réorganisations foncières et transmission de la propriété dans les exploitations agricoles du littoral albanais. Vers un abandon de l'agriculture ? . In: Jouve A.-M. (ed.) *Transitions foncières dans les Balkans : Roumanie, Albanie, Grèce*. Montpellier: CIHEAM. Options Méditerranéennes : Série A. Séminaires Méditerranéens, n°82, p. 39-54.

**Gustavsson T.K., Hallin A. (2014).** Rethinking dichotomization: A critical perspective on the use of "hard" and "soft" in project management research. *Project Management Journal*, vol. 32, p. 568-577.

**Guston D.H. (2001).** Boundary Organizations in Environmental Policy and Science: An Introduction. *Science, Technology, & Human Values*, vol. 26, n. 4 - Special Issue: Boundary Organizations in Environmental Policy and Science (Autumn, 2001), p. 399-408.

**Haas P.M. (1993).** Epistemic Communities and the Dynamics of International Environmental Co-Operation. In: Rittberger V., Mayer P. (eds). *Regime Theory and International Relations*. Oxford: Clarendon Press. p. 168-201.

**Halada L., Evans D., Romao C., Petersen J.-E. (2010).** Which habitats of European importance depend on agricultural practices? *Biodiversity and Conservation*, vol. 20, p. 2365–2378.

**Hällgren M., Blomquist T., Söderholm A. (2012).** Relevance lost! A critical review of project management standardisation. *International Journal of Managing Projects in Business*, vol. 5, n. 3, p. 457-485.

**Hanisch B., Wald A. (2011).** A Project Management Research Framework Intergrating Multiple Theoretical Perspectives and Influencing Factors. *Project Management Journal*, vol. 42, n. 3, p. 4-22.

**Hartel T., Schweiger O., Öllerer K., Cogălniceanu D., Arntzen J. (2010).** Amphibian distribution in a traditionally managed rural landscape of Eastern Europe: probing the effect of landscape composition. *Biological Conservation*, vol. 143, p. 1118-1124.

**Hasani Y., Sklair S. (1993).** *The Man who loves Gary Lineker*. London: BBC. [http://www.film-documentaire.fr/4DACTION/w\\_fiche\\_film/3026](http://www.film-documentaire.fr/4DACTION/w_fiche_film/3026).

**Hasenclever A., Mayer P., Rittberger V. (2000).** Integrating Theories of International Regimes. *Review of International Studies*, vol. 26, n. 1, p. 3-33.

**Hasenclever A., Mayer P., Rittenberger V. (1996).** Interest, Power, Knowledge: The Study of International Regimes. *Mershon International Studies Review*, vol. 40, n. 2, p. 177-228.

**Hassert K. (1887).** *Streifzüge in Ober-Albanien (Excursion en Haute Albanie)*. Berlin: Verhandlungen der Gesellschaft für Erdkund.

**Hatchuel A. (2000).** Research Intervention and the production of knowledge. In: Group L. (ed.) *"Cow Up a Tree; Knowing and Learning for change in Agriculture*. Paris: Inra Editions. p. 55-68. (n. coll. Science Update).

**Hatchuel A. (2001).** Quel horizon pour les sciences de gestion ? Vers une théorie de l'action collective. In: David A., Hatchuel A., Laufer R. (eds). *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*. FNEGE: Vuibert.

**Hatchuel A. (2005).** Une épistémologie de l'action collective. In: Hatchuel A., Pezet E., Starkey K., Lenay O. (eds). *Gouvernement, organisation et gestion : l'héritage de Michel Foucault*. Saint Nicolas: Les Presses de l'Université de Laval. p. 15-30.

**Hatchuel A., Pezet E., Starkey K., Lenay O. (eds). (2005).** *Gouvernement, organisation et gestion : l'héritage de Michel Foucault*. Canada: (Les presses universitaires de Laval).

**Hatchuel A., Weil B. (1992).** *L'expert et le système. Gestion des savoirs et matamorphose des acteurs dans l'entreprise industrielle*. Paris, France: Editions Economica.

**Hecquard H.** *Histoire et description de la Haute Albanie ou Guégarie*. Paris: Arthus Bertrand.

**Henle K., Alard D., Clitherow J., Cobb P., Firkak L., Kull T., McCracken D., Moritz R., Niemalä J., Rebane M., Wascher D., Watt A., Young J. (2008).** Identifying and managing the conflicts between agriculture and biodiversity conservation in Europe - A review. *Agriculture, Ecosystems and Environment*, vol. 124, p. 60-71.

**Hill S.B., Mac Rae R.J. (1995).** Conceptual framework for the transition from conventional to sustainable agriculture. *Journal of Sustainable Agriculture*, vol. 7, n. 1, p. 81-87.

**Hoda A., Biçoku Y., Dobi P. (2014).** Genetic diversity of Albanian goat breeds revealed by mtDNA sequence variation. *Biotechnology & Biotechnological Equipment*, vol. 28, n. 1, p. 77-81.

**Holling C.S. (1973).** Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics* vol. 4, p. 1-23.

**Holling C.S. (1978).** *Adaptive environmental assessment and management*. Chichester, UK.

**Hooper D.U., Adair E.C., Cardinale B.J., Byrnes J.E.K., Hungate B.A., Matulich K.L., Gonzalez A., Duffy J.E., Gamfeldt L., O'Connor M.I. (2012).** A global synthesis reveals biodiversity loss as a major driver of ecosystem change. *Nature*, vol. 486, n. 7401, p. 105-108.

**Hooper D.U., Chapin F.S., Ewel J.J., Hectori A., Inchausti P., Lavorel S., DM L. (2005).** Effects of Biodiversity on Ecosystem Functioning: A Consensus of Current Knowledge. *Ecological Monographs*, vol. 75, n. 1, p. 3-35.

**Hopwood A.G. (1974).** *Accounting and Human Behaviour*. New Jersey, USA: Prentice Hall Inc.

**Hoxha V. (2010).** Produit de terroir et développement territorial: diagnostic et analyse économique-spatiale. L'exemple du Derven, Albanie. Master of Science: CIHEAM-IAMM. Développement rural, Montpellier.

**Hoxha V. (2014).** Quelles méthodes pour la gestion durable de la ressource des plantes aromatiques et médicinales ? Analyse des inventaires historiques en Albanie, modélisation des habitats à partir des traces GPS des cueilleurs et construction d'un observatoire. University Paul Valéry - Montpellier 3, France. Géographie et aménagement de l'espace, Montpellier. 351 p.

**Hufty M. (2001).** La gouvernance internationale de la biodiversité. *Etudes internationales*, vol. 32, n. 1, p. 5-29.

**Hugues R., Flintan F. (2001).** *Integrating Conservation and Development Experience: A Review and Bibliography of the ICDP Literature*. London, UK: International Institute for Environment and Development.

**Huntley B.J., Redford K.H. (2014).** *Mainstreaming Biodiversity in Practice: a STAP advisory document*. Washington, DC.: Global Environmental Facility. 88 p.

**Huntsinger L., Oviedo J.L. (2014).** Ecosystem services are social–ecological services in a traditional pastoral system: the case of California's Mediterranean rangelands. *Ecology and Society*, vol. 19, n. 1, p. 8.

**Hussain A.M.T., Tschirhart J. (2013).** Economic/ecological tradeoffs among ecosystem services and biodiversity conservation. *Ecological Economics*, vol. 93, p. 114-127.

**IEEP, EFNCP. (2014).** *High Nature Value farming throughout EU-27 and its financial support under the CAP.* Bruxelles: DG Environment, European Commission. 133 p.

**IEG. (2010).** *Safeguards and Sustainability Policies in a Changing World. An independant evaluation of World Bank Group Experience.* Washington, DC: Independant Evaluation Group, World Bank

**IFAD. (2001).** *Participatory approaches for an Impact-Oriented Project Cycle.* Rome, Italy: Programme Management Department - Office of Evaluation and Studies, IFAD.

**IFAD. (2015).** *Programme for Sustainable Development in Rural Mountain Areas. Project Performance Assessment.* Rome, Italie: Independant Office Evaluation. 55 p.

**Ika L. (2009).** Project success as a topic in project management journals. *Project Management Journal*, vol. 40, n. 4, p. 6-19.

**Ika L. (2012).** The project planning myth in international development. *International Journal of Managing Projects in Business*, vol. 5, n. 3, p. 420-439.

**Ika L., Hodgson D. (2014).** Learning from internatinal development project: Blending Critical Project Studies and Critical Development Studies. *International Journal of Project Management*, vol. 32, n. 7, p. 1182-1196.

**Ika L.A., Diallo A., Thuillier D. (2010).** Project management in the international development industry. *International Journal of Managing Projects in Business*, vol. 3, n. 1, p. 61-93.

**Ilbert H., Petit M. (2009).** Are Geographical Indications a Valid Property Right? Global Trends and Challenges. *Development Policy Review*, vol. 27, n. 5, p. 503-528.

**INSTAT. (2014).** *Agriculture Statistics, 2014.* Tirana, Albania:

**Ivanova M.H. (2003).** Partnership, International Organizations, and Global Environmental Governance. In: Witte J.M., Streck C., Benner T. (eds). *Progres or Peril? The Post-Johannesburg Agenda.* Washington, DC & Berlin: Global Public Policy Institue.

**Jansen L.J.M., Carrai G., Morandini L., Cerutti P.O., Spisni A. (2006).** Analysis of the spatio-temporal and semantic aspects of the land-cover/use change dynamics 1991-2001 in Albania at national and district levels. *Environmental Monitoring and Assessment* vol. 119, p. 107-136.

**Jaray G.-L. (1913).** *L'Albanie inconnue.* Paris: Librairie Hachette & Cie.

**Jarzabkowski P. (2005).** *Strategy as Practice: An Activity-Based Approach.* London, UK: SAGE Publications Ltd. 19-39 p. (SAGE Strategy Series).

**Joffre P., Aurégan P., Chetodel F., Tellier A. (2006).** *Le management stratégique par projet*. Paris, France: Editions Economica.

**Johnson P., Duberley J. (2003).** Reflexivity in Management Research. *Journal of Management Studies*, vol. 40, n. 5, p. 1279-1303.

**Jolivet F. (1998).** Management de projet : et si on parlait vrai ? . *Annales des mines*, vol. Gérer et comprendre, n. Septembre, p. 19-31.

**Jouve A.-M. (ed.) (2001).** *Terres méditerranéennes : le morcellement, richesse ou danger ?* Paris, France: Karthala. 264 p.

**Jullien F. (2002).** *Traité de l'efficacité*. Paris, France: Grasset. (Biblio Essai).

**Kalaora B. (2008).** De l'interdisciplinarité à la réflexivité engagée. In: Galochet M., Longuepée J., Morel V., Petit O. (eds). *L'environnement. Discours et pratiques interdisciplinaires*. Paris: Artois Presses Université.

**Kaufmann J.-C. (2011).** *L'enquête et ses méthodes. L'entretien compréhensif*. Paris, France: Armand Collin.

**Kautsky K. (1900).** *La question agraire. Etude sur les tendances de l'agriculture moderne*. Paris, France: V. Giard & E. Brière. 463 p. (Bibliothèque socialiste internationale).

**Kercuku - Biba H. (2000).** Dynamiques sectorielles et transition économique en Albanie. Le cas de l'évolution de la filière lait, 1990-2000. Master of Science: CIHEAM-IAMM. Montpellier

**Këshillit të Ministrave. (2014).** Strategjisë Ndërsektoriale për Zhvillimin Rural dhe Bujqësor 2014-2020. Stratégie intersectorielle pour le développement rural et agricole 2014-2020. *Fletorja Zyrtare e Republikës së Shqipërisë. Journal Officiel de la République albanaise*, vol. 2014, n. 169,

**Kleijn D., Sutherland W.J. (2003).** How effective are European agri-environment schemes in conserving and promoting biodiversity? *Journal of Applied Ecology*, vol. 40, n. 6, p. 947-969.

**Kokthi E. (2008).** Diagnostic des produits locaux dans la zone de Permet (Albanie). Master of Science CIHEAM-IAMM. Développement rural, Montpellier.

**Kola H. (2004).** *The needs and rights of local communities for forest and product & services and sustainable forest management in Albania*. Tirana, Albania: Albanian Association of Communal Forest. 8 p.



**Kola H. (2008).** *Enhancing Tenure Security Through Support the Communities to Improve the Laws on Transfer of State Public Property (forest and pasture) to the Communes.* Tirana:

**Kooiman J.A.N., Jentoft S. (2009).** Meta-governance: values, norms and principles, and the making of hard choices. *Public Administration*, vol. 87, n. 4, p. 818-836.

**Kovach I., Kucerova E. (2006).** The Project Class in Central Europe: The Czech and Hungarian Cases. *Sociologia Ruralis*, vol. 46, n. 1, p. 1-19.

**Krasner S.D. (ed.) (1983).** *International Regimes.* Ithaca, NY: Cornell University Press. 372 p.

**Kullaj E. (2006).** Organic Farming Policies for a Sustainable Development of Rural Albania. Alma Mater Studiorum, University of Bologna.

**Kwaka Y.H., Waleswski J., Sleeper D., Sadatsafavi H. (2014).** What can we learn from the Hoover Dam project that influenced modern project management ? *International Journal of Project Management*, vol. 32, n. 2, p. 256-264.

**Labatut J. (2011).** Construire l'animal sélectionnable, Des régimes de sélections et de leurs transformations. *Revue d'anthropologie des connaissances*, vol. 5, n. 2, p. 302-336.

**Lacka I. (2002).** Les nouveaux entrepreneurs dans une économie en transition: Le cas des PME du secteur vinicole en Albanie. Master of Science CIHEAM - IAMM. Développement rural, Montpellier.

**Lagrange L., Valceschini E. (2007).** L'économie de la qualité : enjeux, acquis et perspective. *Economie Rurale*, n. 300, p. 94-99.

**Lalonde P.-L., Bourgault M., Findeli A. (2010).** Building pragmatist theories of PM practice: Theorizing the act of project management. *Project Management Journal*, vol. 41, n. 5, p. 21-36.

**Lalonde P.-L., Findelin, Bourgault M. (2009).** Les théories du projet en management: un lieu pour penser l'épistémologie du design. *Management et Sciences Sociales*, vol. 6, p. 87-107.

**Lamarche H. (ed.) (1991 ).** *L'agriculture familiale. Tome 1: une comparaison internationale. Une réalité polymorphe. Tome 2: du mythe à la réalité.* Paris: L'Harmattan. 304 p.

**Langston N.E. (1998).** People and nature: understanding the changing interactions between people and ecological systems. In: Dodson S.I., Allen T.F.H., Carpenter S.R., Ives A.R., Jeanne R.L., Kitchell J.F., E. L.N., Turner M.G. (eds). *Ecology.* New York, New York, USA and Oxford, UK.: Oxford University Press, .

**Lardon S., Piveteau V. (eds). (2012).** *Géoaquonomie, paysage et projets de territoire : sur les traces de Jean-Pierre Deffontaines.* Paris: Quae. 340 p. (Indisciplines).

**Larrère C., Larrère R. (1997).** *Du bon usage de la nature. Pour une philosophie de l'environnement.* Paris Flammarion, Paris, Aubier, réédition, 2009. 335 p.

**Larrère R., Larrère C. (2010).** Quelques réflexions sur la notion de biodiversité. *Revue SET*, vol. 03, p. 6-9.

**Lascoumes P. (1994).** *L'éco-pouvoir: environnement et politiques.* Paris: La Découverte.

**Lascoumes P. (2004).** La Gouvernamentalité : de la critique de l'Etat aux technologies de pouvoir. *Le Portique [En ligne]*, vol. 13-14 n. mis en ligne le 15 juin 2007, <http://leportique.revues.org/625>

**Lascoumes P., Le Galès P. (2004).** L'action publique saisie par ses instruments. In: Lascoumes P., Le Galès P. (eds). *Gouverner par les instruments.* Paris: Les Presses de Sciences Po. p. 11-47.

**Lash S. (2003).** Reflexivity as Non-linearity. *Theory, Culture & Society*, vol. 20, n. 2, p. 49-57.

**Latour B. (1988).** The Politics of Explanation: an Alternative. In: *Knowledge and Reflexivity: New Frontiers in the Sociology of Scientific Knowledge.* London, UK: Sage.

**Latour B. (2015).** *Face à Gaïa. Huit conférences sur le nouveau régime climatique.* Paris, France: Editions la Découverte.

**Lavigne Delville P. (2012).** Affronter l'incertitude? Les projets de développement à contre-courant de la "révolution du management de projet". *Revue Tiers Monde*, vol. 2012/3, n. 211, p. 153-168.

**Le Coz J. (1990).** Espace méditerranéens et dynamiques agraires : état territorial et communautés rurales *Options Méditerranéennes*, vol. Serie B, n. 2, p. 1-393.

**Le Masson P., Weil B., Hatchuel A. (2010).** *Strategic Management of Innovation and Design.* New York, USA: Cambridge University Press.

**Lee K.N. (1993).** *Compass and gyroscope: integrating science and politics for the environment.* Washington, D.C., USA.

**Leith P., Haward M., Rees C., Ogier E. (2015).** Success and Evolution of a Boundary Organization. *Science, Technology & Human Values*, August 27, 2015,

**Lele U.J. (1971).** A Note on Dualistic Models. *Staff Papers*, vol. 71, n. 33, p. 7.

**Lemel H. (1998).** Rural Land Privatisation and Distribution in Albania: Evidence from the Field. *Europe Asia Studies*, vol. 50, n. 1, p. 121-140.

**Leménager T. (2007).** L'entreprise, stratège et négociateur en matière d'environnement. Le cas de la filière hydroélectrique d'EDF. PhD: AgroParisTech. Paris. 651 p.

**Leménager T., Mermet L. (eds). (2014).** *Développement et biodiversité : comment négocier le tournant environnemental ?* Paris: AFD. (Recherches).

**Lemos M.C., Kirchhoff C.J., Ramprasad V. (2012).** Narrowing the climate information usability gap. *Nature Clim. Change*, 11/print, vol. 2, n. 11, p. 789-794. 10.1038/nclimate1614.

**Lepart J. (1997).** La crise environnementale et les théories de l'équilibre en écologie. *La crise environnementale*, vol. Les Colloques, n. 80, p. 132-144.

**Lerin F. (1997).** Activités de coopération entre le CIHEAM et l'Albanie. *Options Méditerranéennes*, vol. Série B - Etudes et Recherches, n. 15, p. 285-288.

**Lerin F. (2001).** Activités de coopération entre le Ciheam-lamm et l'Albanie. *Options Méditerranéennes*, vol. Série B - Etudes et Recherches, n. 28, p. 163-176.

**Lerin F. (2007).** *Implementation CDB guidelines for incentives in Albania*. Montpellier: CIHEAM-lamM; IDDRI. 20 p.

**Lerin F. (2015).** The Scale Issue in Global International Environment Governance: For a Transdisciplinary Perspective. In: Chagnoz O., Diaz Pedregal V., Kolata A.L. (eds). *Local Politics, Global Impacts. Steps to a Multi-disciplinary Analysis of Scales*. Surrey, UK and Burlington, USA: Ashgate Publishing Limited. p. 39-66.

**Lerin F., Biba G. (2001).** Ré-interprétation de la transition agricole albanaise à partir d'une perspective institutionnelle. *Options Méditerranéennes*, vol. Série B, n. 28, p. 23-38.

**Lerin F., Marku S. (2010).** *Mobilités spatiales et développement en Albanie : enseignement de la transition post-communiste et enjeux d'avenir*. Budva, Monténégro: INED.

**Lerin F., Tubiana L. (2009).** Les paradoxes de la souveraineté. In: Jacquet P., Tubiana L., Pachauri R.K. (eds). *Regards sur la Terre 2009 : la gouvernance du développement durable*. Paris, France: Presses de Sciences Po. p. 97-107. (n. L'annuel du Développement Durable).

**LeRoy E., Karsenty A., Bertrand A. (1996).** *La sécurisation foncière en Afrique, pour une gestion viable des ressources renouvelables*. Paris: Karthala.

**Leroy M. (2004).** Gestion stratégique des écosystèmes dans un contexte d'aide internationale. Engagements environnementaux et dispositifs de gestion dans la vallée du fleuve Sénégal. Ecole

Nationale du Génie Rural, des Eaux et des Forêts. Laboratoire de Recherche en Gestion sur les Territoires et l'Environnement, Montpellier, France. 640 p.

**Leroy M. (2006a).** *Gestion stratégique des écosystèmes du fleuve Sénégal. Actions et inactions publiques internationales.* Paris: L'Harmattan.

**Leroy M. (2006b).** Méthodes participatives dans le cadre des rapports Nord-Sud : une revue critique. In: Bille R., Mermet L., Berlan-Darqué M., Berny N., Emerit A. (eds). *Concertation, décision et environnement. Regards croisés.* Paris: La documentation française. p. 110-120. (n. IV).

**Leroy M. (2008).** *La participation dans les projets de développement: une analyse critique.* Paris: AgroParisTech.

**Leroy M. (2010).** Fondements critiques de l'analyse de la performance environnementale des dispositifs de développement durable. In: Palpacuer F., Leroy M., Naro G. (eds). *Management, mondialisation, écologie.* Cachan: Hermes Science Publishing. p. 281-303.

**Leroy M., Lauriol J. (2011).** 25 ans de Développement Durable : de la récupération de la critique environnementale à la consolidation d'une dynamique de normalisation. *Gestion 2000*, vol. 28, n. 2, p. 127-143.

**Leroy M., Mermet L. (2012).** Delivering on Environmental Commitments? Guidelines and Evaluation Framework for an "On-Board" approach. *Sécheresse, Science et changements planétaires*, vol. 23, n. 4, p. 1-23.

**Leskaj E., Beqiri J. (2013).** *IP protection: keeping up with developments and raising awareness.* Tirana, Albania: 5 p.

**Lewis A.W. (1965).** *The Theory of Economic Growth.* London, UK: Allen and Unwin.

**Linck T., Barragan E. (2009).** Une indication géographique pour détourner les patrimoines pastoraux ? Le cas du Queso Cotja (Mexique). *Presses de Sciences Po - Autrepart*, vol. 2009/2, n. 50, p. 187-202.

**Lopez R. (2013).** Analyse stratégique de la gestion environnementale sur les forêts communales de trois communes du Nord de l'Albanie. *Le processus de dévolution donne-t-il les moyens aux communes de prendre en charge la gestion durable des écosystèmes forestiers sur leurs territoires ?* : AgroParisTech. Forêts, Nature et Société, Montpellier. 189 p.

**Lorenzi G. (1940).** L'Albania agricola, pastorale, forestale. In: Demaria G. (ed.) *Principii di Economia Albanese.* Padova: CEDDAM. p. 61-123.

**Louafi S., Brady N. (2004).** La Convention sur la diversité biologique à la croisée de quatre discours. *Idées pour le débat - IDDRI*, vol. Ressources Naturelles, n. 14, p. 1-32.

**Loucks O.L. (1970).** Evolution of diversity, efficiency and community stability. *American Zoologist*, vol. 10, p. 17-25.

**Ludwig D. (2001).** The era of management is over. *Ecosystems*, vol. 4, n. 8, p. 758-754.

**Lundin R.A., Söderholm A. (1995).** A theory of the temporary organization. *Scandinavian Journal of Management*, vol. 11, n. 4, p. 437-455.

**Lynch M. (2000).** Against Reflexivity as an Academic Virtue and Source of Privileged Knowledge. *Theory, Culture & Society*, vol. 17, n. 3, p. 26-54.

**Macherey P. (2009).** *De Canguilhem à Foucault la force des normes*. Paris: La fabrique.

**MAEE. (2010).** Le fonds français pour l'environnement mondial, un outil original. *Actualité en France, Direction de la communication et du Porte-Parolat*, vol. décembre, n. 35, p. 2.

**MAFCP. (2007).** *Inter-Sectoral Rural Development Strategy of Albania, ISRDSA 2007-2013*. Tirana: Ministry of Agriculture Food and Consumer Protection,. 42 p.

**Manners I. (2002).** The Normative Power Europe: A Contradiction in Terms. *Journal of Common Market Studies*, vol. 40, n. 2, p. 235-268.

**MARDWA. (2013).** *Agricultural Statistics*. Tirana:

**Marie-Vivien D., Bérard L., Boutonnet J.-P., Casabianca F. (2015).** Are French Geographical Indications Losing Their Soul? Analyzing Recent Developments in the Governance of the Link to the Origin in France. *World Development*, <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X15000029>.

**Marie-Vivien D., Thévenod-Mottet E. (2007).** Une décision de l'organe de règlement des différends de l'OMC. Quels impacts pour la protection internationale des indications géographiques ? *Economie rurale*, vol. mai-juin, n. 299, p. 59-69.

**Maris V. (2010).** *Philosophie de la biodiversité. Petite éthique pour une nature en péril*. Paris: Buchet-Chastel. (Ecologie).

**Maris V., Béchet A. (2009).** From Adaptive Management to Adjustive Management: A Pragmatic Account of Biodiversity Values. *Conservation Biology*, vol. 24, n. 4, p. 966-973.

**Marku S. (1999).** Filière légumes en Albanie. Typologie d'acteurs et analyse des contraintes dans une économie en transition. (Le cas de la région de Kavaja). Master of Science: CIHEAM-IAMM. Economie rurale, Montpellier.

**Marku S. (2010).** *Territorial Development in Albania: Experience of the Mountain Area Development Agency*. Tuscany, Italy: IFAD Nen Retreat, 2010. 8 p.

**Martinet A.-C. (1990).** *Epistémologies et Sciences de Gestion*. Paris: Economica.

**Marty P. (2012).** Fin du paysage agraire et retour de la nature sauvage ? In: Berger A., Collot M., Mottet J. (eds). *Paysages européens et mondialisation*. Paris: Champ Vallon.

**Marty P., Vivien F.-D., Lepart J., Larrère C. (eds). (2005).** *Les biodiversités. Objets, théories, pratiques*. Paris: CNRS, Editions. 261 p.

**Mathijs E., Swinnen J.F.M. (1998).** The Economics of Agricultural Decollectivization in East Central Europe and the Former Soviet Unions. *Economic Development and Cultural Changes*, vol. 47, n. 1, p. 1-26.

**Mayer P., Rittberger V., Zürn M. (1993).** Regime Theory. State of the Art and Perspectives. In: Rittberger V., Mayer P. (eds). *Regime Theory and International Relations*. Oxford: Clarendon Press. p. 391-430.

**Mazoyer M., Roudart L. (1997).** *Histoire des agricultures du monde. Du néolithique à la crise contemporaine*. Paris: Editions du Seuil.

**Mc Cornick J.S. (1989).** *The Global Environmental Movement*. London: Belhaven Press.

**Mc Shane T.O., Wells M.P. (2004).** *Getting Biodiversity Projects to Work. Toward More Effective Conservation and Development*. New York: Columbia University Press.

**McLain R.J., Lee R.G. (1996).** Adaptive Management: Promises and Pitfalls. *Environmental Management*, vol. 20, n. 4, p. 437-448.

**McLeod L., Doolin B., MacDonell S.G. (2012).** A Perspective-Based Understanding of Project Success. *Project Management Journal*, vol. 43, n. 5, p. 68-86.

**MEA. (2003).** *Ecosystems and human well-being: a framework for assessment*. Washington, DC. : Island Press. (Millenium Ecosystem Assessment).

**MEA. (2005).** *Ecosystems and Human Well-being: Synthesis*. Washington, DC: Island Press. (Millennium Ecosystem Assessment ).

**Meadows D.H.e.a. (1972).** *The Limits to Growth : A Report for the Club of Rome's Project on the Predicament of Mankind*. New York: Universe Books.

**Medolli B. (2013).** Analyse descriptive d'un terroir au Nord de l'Albanie : le Has. Mise en marché et dynamiques des filières des produits animaux. Ciheam-lamM/Université Montpellier III. Ingénierie des projets et des politiques publiques (I3P), Montpellier. 78 p.

**Medolli B. (2014).** Analyse stratégique d'une filière dans la perspective de la création de signes de qualité et d'origine. Les productions animales dans le Has albanais. Ciheam-lamM. Montpellier. 90 p.

**Méral P. (2012).** Le concept de service écosystémique en économie: origine et tendances récentes. *Natures Sciences et Sociétés*, vol. 20, p. 3-15.

**Mermet L. (1996).** Les études d'évaluation entre stratégie et méthodologie : l'exemple des politiques publiques en matière de zone humide. *Annales des Mines - Responsabilité et environnement*, vol. 46, p. 55-64.

**Mermet L. (1998).** *L'analyse stratégique de la gestion environnementale, illustrée par les tribulations d'un noyau relictuel de population d'ours brun dans les Pyrénées occidentales françaises*. 2006. Paris: ENGREF. 432 p.

**Mermet L. (2010).** L'environnement : concept gestionnaire et/ou concept critique ? In: Palpacuer F., Leroy M., Naro G. (eds). *Management, mondialisation, écologie. Regards critiques en sciences de gestion*. Cachan: Hermes Sciences Publishing. p. 1-22.

**Mermet L. (2011).** Strategic Environmental Management Analysis: Addressing the Blind Spots of Collaborative Approaches. *Pour le débat - IDDRI*, vol. 05, n. May, p. 1-34.

**Mermet L., Benhammou F. (2005a).** Prolonger l'inaction environnementale dans un monde familial : la fabrication stratégique de l'incertitude sur les ours du Béarn. *Ecologie et Politique*, p. 1-16.

**Mermet L., Bille R., Leroy M. (2010).** Concern-Focused Evaluation for Ambiguous and Conflicting Policies: An Approach From the Environmental Field. *American Journal of Evaluation*, vol. 31, p. 180-198.

**Mermet L., Billé R., Leroy M., Narcy J.-b., Poux X. (2005b).** L'analyse stratégique de la gestion environnementale : un cadre théorique pour penser l'efficacité en matière d'environnement. *Natures Sciences Sociétés* vol. 13, p. 127-137.

**Mermet L., Cattan A., Jubault P. (1993).** *Evaluation des politiques publique en matière de zone humides: rapport de première phase*. Paris: ASca/Commissariat général du plan - Instance d'évaluation des politiques publiques.

**Mermet L., Homewood K., Dobson A., Billé R. (2013).** Five paradigms of collective action underlying the human dimension of conservation. In: Macdonald D.W., Willis K.J. (eds). *Key Topics in Conservation Biology* Wiley-Blackwell. p. 42-58.

**Metaj M. (2007).** Biodiversity and the Protected Areas System in Albania. *Journal-Biodiversity, Tropical Conservancy*, vol. 8, n. 3, p. 1-8.

**Meyer J.W., Frank D.J., Hironaka A.S., E., Tuma N.B. (1997).** The structuring of a World Environmental Regime, 1870-1990. *International Organization*, vol. 51, n. Automne, p. 623-651.

**Meyer M. (2010).** The Rise of the Knowledge Broker. *Science Communication*, vol. 32, n. 1, p. 118-127.

**Michelangeli M. (1940).** *Il Problema Forestale Albanese*. Roma: Reale Accademia D'Italia.

**Michon G. (2003).** Sciences sociales et biodiversité : des problématiques nouvelles pour un contexte nouveau Social sciences and biodiversity :. *Natures, sciences et sociétés*, vol. 11, p. 421-431.

**Midler C. (1995).** Projectification of the Firm: the Renault Case. *Scandinavian Journal of Management*, vol. 11, n. 4, p. 363-375.

**Midler C. (1998).** Evolution des modèles d'organisation et régulation économiques de la conception. *Problèmes économiques*, vol. 2, n. 558, p. 2-12.

**Midler C. (2004 (1998)).** *L'auto qui n'existait pas. Management de projet et transformation de l'entreprise*. Paris, France: Dunod.

**MIL'OUV. (2015).** *Guide de la méthode MIL OUV*. Montpellier, France: Conservatoire des espaces naturels, CEN-LR - Institut de l'élevage, IDELE - Parc National des Cévennes, PNC - SupAgro Montpellier. 70 p.

**Milian J., Rodary E. (2010).** La conservation de la biodiversité par les outils de priorisation. Entre souci d'efficacité écologique et marchandisation. *Revue Tiers Monde*, vol. 202, n. 2010/2, p. 33-56.

**MilieuKontakt International. (2010).** *Albanian Environmental Movement in European Context*.

**Miller D.C. (2014).** Explaining Global Patterns of International Aid for Linked Biodiversity Conservation and Development. *World Development*, vol. 59, p. 341-359.

**Miller D.C., Agrawal A., Roberts J.T. (2010).** Explaining the Allocation of Foreign Aid for Biodiversity Conservation. *Aid Transparency and Development Finance: Lessons and Insights from AidData*. University College, Oxford, March 22-25.

**Miller D.C., Agrawal A., Roberts T., J. (2013).** Biodiversity, Governance, and the Allocation of International Aid for Conservation. *Conservation Letter*, vol. 6 p. 12-20.



**Ministry of Environment F.a.W.A. (2003).** *Albanian National Forest Inventory - ANFI*. Tirana, Albania:

**Minzberg H. (1989).** *Structure et dynamique des organisations*. Paris: Les Editions d'Agence d'Arc.

**MoEFA. (2007).** *Environment sector and cross-cutting strategy<sup>2</sup>*. Tirana: 47 p.

**Moison J.-C. (1997).** *Du mode d'existence des outils de gestion : les instruments de gestion à l'épreuve de l'organisation*. Paris: Seli Arslan. 286 p.

**Morales F. (2015).** *Mission TAEX, Albanie, 16-29 octobre 2015*. Paris: INAO. 15 p.

**Mormont M. (2003).** Dispositif. Concept et méthode de recherche. Séminaire INRA SAD. Paris.

**Mulkay M. (1985).** *The Word and the World: Explorations in the Form of Sociological Analysis*. London, UK: Allen&Unwin.

**Müller D., Sikor T. (2006).** Effects of postsocialist reforms on land cover and land use in South-Eastern Albania. *Applied Geography*, vol. 20, p. 175-191.

**Muller P. (2006).** Les politiques publiques comme construction d'un rapport au monde. In: Faure A., Pollet G., Warin P. (eds). *La construction du sens dans les politiques publiques. Débats autour de la notion de référentiel*. Paris: L'Harmattan. p. 153-179. (n. Logiques Politiques).

**Muniesa F., Callon M. (2008).** La performativité des sciences économiques. *CSI Working Paper Series*, vol. 10, n. halshs-00258130, p. 26.

**Muradian R., Arsel M., Pellegrini L., & al. (2013).** Payments for ecosystem services and the fatal attraction of win-win solutions. *Conservation Letter*, vol. 0, p. 1-6.

**Muradian R., Corbera E., Pascual U., Kosoy N., May P.H. (2010).** Reconciling theory and practice: An alternative conceptual framework for understanding payments for environmental services, . *Ecological Economics*, vol. 69 n. 6, p. 1201-1208.

**Myers N., Mittermeier R.A., Mittermeier C.G., da Fonseca G., A. B, Kent J. (2000).** Biodiversity hotspot for conservation priorities. *Nature*, vol. 403, n. February, p. 853-858.

**Naka K., Hammett A.L., Stuart W., B., (2000a).** Constraints and opportunities to forest policy implementation in Albania. *Forest Policy and Economics*, vol. 1, p. 153-163.

**Naka K., Hammett A.L., Stuart W.B. (2000b).** Institutional Reform in Albania. Marking Forest-Based Policies Work. *Journal of Forestry*, vol. April p. 38-42.

**Narcy J.-B. (2002).** Les registres de justification dans l'instruction des plans de prévention des risques d'inondation. *Anales des mines*, vol. Responsabilité & Environnement, p. 51-65.

**Nash R. (2001).** *Wilderness and American mind*. New Haven, CT: Yale University Press. (4th edition).

**Nations Unies. (1992).** Agenda 21.

**Naveh Z. (2010).** Ecosystem and landscapes - a critical comparative appraisal. *Journal of Landscape Ecology*, vol. 3, n. 1, p. 64-81.

**NEA. (1999a).** *Biodiversity Strategy and Action Plan*. Tirana, Albania: National Environmental Agency, The Institute of Biological Research and Museum of Natural Sciences. 73 p.

**NEA. (1999b).** *State of the Environment Report 1997-1998*. Tirana: National Environmental Agency,.

**Neu D. (2005).** Représenter la logique d'un projet pour mieux en débattre. Un outil pour faciliter la conception, la présentation et la conduite d'un projet. *Coopérer aujourd'hui*, vol. 13, n. GRET - Les "tableaux logiques simplifiés", Tome 1, p. 1-47.

**Neu D. (2006).** Des outils pour programmer, suivre, évaluer et présenter ses projets. Faciliter la mise en débat et se référer aux objectifs initiaux à chaque étape d'un projet. *Coopérer aujourd'hui*, vol. 47, n. GRET - Les "tableaux logiques simplifiés", Tome 2, p. 1-80.

**Nicolle S. (2014).** Les espaces naturels protégés en forêt amazonienne. Des doctrines de gestion aux dispositifs: quelle efficacité pour la protection de l'environnement ? Etude comparative France (Guyane) / Brésil (Amapà). Université des Antilles et de la Guyane. Faculté des Sciences juridiques et économiques, Montpellier, France.

**Nogués-Bravo D., Simberloff D., Rahbek C., Sanders N.J.** Rewilding is the new Pandora's box in conservation. *Current Biology*, vol. 26, n. 3, p. R87-R91.

**Nopcsa F. (1912).** *Haus und Hausrat im katholischen Nordalbanien (Maisons et foyers dans le Nord de l'Albanie Catholique)*. Sarajevo: Instituts Für Balkanforschung.

**Norichika K., Haas P.M. (eds). (2004).** *Emerging forces in Environmental Governance*. New York: United Nations University. 295 p.

**Norton B. (1991).** *Toward unity among environmentalists*. Oxford: Oxford University Press.

**OCDE. (2010).** *Policy statement on integrating biodiversity and associated ecosystem services into development co-operation*. Paris: 15 April 2010, DAC Senior Level Meeting.

- Odum E.P. (1953).** *Fundamentals of ecology*. Philadelphia, PA: W.B. Saunders Company.
- OECD. (2015).** Biodiversity-related Development Finance. *OECD DAC Statistics*, vol. Development assistance committee, n. February, p. 4.
- Olsen R. (1971).** Can project management be defined. *Project Management Quarterly*, vol. 2, n. 1, p. 12-14.
- Oldham G., McLean R. (1997).** Approches to Knowledge-Brokering. *International Institute for Sustainable Development (IISD)*, p. 1-12.
- Olivier de Sardan J.-P. (1994).** *Anthropologie et développement. Essai en anthropologie du changement social*. Paris: APAD/Karthala.
- Olivier de Sardan J.-P. (2001).** Les trois approches en anthropologie du développement. *Tiers-Monde*, p. 729-754.
- Öllerer K. (2013).** On the spatio-temporal approaches towards conservation of extensively managed rural landscapes in Central-Eastern Europe. *Journal of Landscape Ecology*, vol. 6, n. 1, p. 32-46.
- Ollivier G., Bellon S. (2013).** Dynamiques paradigmatiques des agricultures écologisées dans les communautés scientifiques internationales. *Natures Sciences Sociétés*, vol. 21, p. 166-181.
- ONU. (1992).** *Convention sur la Diversité Biologique (CDB)*.
- Ostrom E. (2009).** A general framework for analyzing sustainability of social-ecological systems. *Science (New York, N.Y.)*, vol. 325, p. 419-22.
- Ostrom E., Burger J., Field C.B., Norgaard R.B., Policansky D. (1999).** Revisiting the Commons: Local Lessons, Global Challenges. *Science*, vol. 284, p. 278-282.
- Padgett J.F., Ansell C.K. (1993).** Robust action and the rise of the Medici, 1400-1434. *American Journal of Sociology*, vol. 98, n. 6 p. 1259-1319.
- Palmer C., Di Falco S. (2012).** Biodiversity, poverty, and development. *Oxford Review of Economic Policy*, March 20, 2012, vol. 28, n. 1, p. 48-68.
- Palpacuer F., Leroy M., Naro G. (eds). (2010).** *Management, mondialisation, écologie. Regards critiques en sciences de gestion*. Cachan, France: Hermes Sciences Publishing.

**Pe'er G., Dicks L.V., Visconti P., Arlettaz R.B., A. , Benton T.G., Collins S., Dieterich M., Gregory R.D., Hartig F., Henle K., Hobson P.R., David, Neumann R.K., Robijns T., Schmidt J., Shwartz A., Sutherland W.J., Turbé A., Wulf F., Scott A.V. (2014).** EU agricultural reform fails on biodiversity. *Science*, vol. 344, n. 6188, p. 1090-1092.

**Pearce D.M., D (1994).** *The Economic Value of Biodiversity*. London, UK: Earthscan.

**Peeters H., Charlier P. (1999).** Contribution à une théorie du dispositif. *Hermès*, vol. 25, p. 15-23.

**Pesche D., Oubenal M., Vandeveld J.-C., Hrabanski M. (2014).** Le « consensus d'Antalya » : les avancées de la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES). *Natures Sciences Sociétés*, vol. 22, n. 3, p. 240-246.

**Peterson G., Allen C.R., Holling C.S. (1998).** Ecosystem Resilience, Biodiversity, and Scale. *Ecosystems*, vol. 1, p. 6-8.

**Piaget J. (1968).** *Le structuralisme*. Paris: Presses Universitaires de France. (Que sais-je ?).

**Picciotto R., Weaving R. (1994).** A new project cycle for the World Bank? *Finance Development*, vol. 31, n. 4, p. 42-44.

**Picciotto S. (2001).** Liberalization and democratization : The forum and the hearth in the era of cosmopolitan post-industrial capitalism. *Law and Contemporary Problems*, vol. 63, n. 4, p. 157-178.

**Pinto J.K., Slevin D.P. (1987).** Critical Factors in Successful Project Implementation. *IEEE Transactions on Engineering Management*, vol. EM-34, p. 22-27.

**PNUD. (2014).** *Objectifs de développement durable*. 24 p.

**Pollack J., Adler D. (2015).** Emergent trends and passing fads in project management research: A scientometric analysis of changes in the field. *International Journal of Project Management*, vol. 33, n. 1, p. 236-248.

**Pollner M. (1991).** Left of ethnomethodology; rise and decline of radical reflexivity. *American Sociological Review*, vol. 56, p. 370-380.

**Poncet Y., Koné T., Reyes H.F. (2009).** La diversité locale des produits de terroir en pays émergent : un chemin malaisé. *Presses de Sciences Po - Autrepart*, vol. 50, n. 2, p. 17-32.

**Pouliquen A. (2001).** L'agriculture néo-paysanne roumaine : le tampon social contre la relance globale. *Revue d'études comparatives est-ouest*, vol. 32, n. 2, p. 121-153.

**Pouliquen A. (2011).** Intégration dans l'UE : de la reprise agricole à la crise. *Le Déméter*, p. 2-77.

**Pouqueville F.C.H.L. (1805).** *Voyages en Morée, à Constantinople, en Albanie et dans plusieurs autres parties de l'Empire Othoman, pendant les années 1798, 1799, 1800 et 1801.* . Paris.

**Poux X. (2009).** La biodiversité : contrainte ou avenir pour l'agriculture ? Une perspective européenne. *Pour*, vol. 2009/3, n. 202-203, p. 141-148.

**Poux X., Dubien I. (1996).** *Etat des lieux de la population d'ours des Pyrénées. Stratégie de conservation et de renforcement éventuel. Dimensions naturaliste et socio-économique.* Paris: ASCA/Institution patrimoniale du haut Béarn.

**Poux X., Narcy J.-B., Romain B. (2009).** Le saltus : un concept historique pour mieux penser aujourd'hui les relations entre agriculture et biodiversité. *Courrier de l'environnement de l'INRA*, vol. 57, n. juillet p. 23-35.

**Proko A., Misha A. (2013).** Forest and sustainable development in Albania. *The Future of the Mediterranean Forest - Ciheam*, vol. Watch Letter n°25, n. June 2013, p. 32-37.

**Quétier F., Regnery B., Levrel H. (2013).** No net loss of biodiversity or paper offsets? A critical review of the French no net loss policy. *Environmental Science and Policy*, vol. 1305, p. 1-12.

**Rabinow P., Stavrianakis A. (eds). (2013).** *Demands of the Day on the Logic of Anthropological Inquiry.* Chicago, IL, USA: University of Chicago Press. 144 p.

**Raffin J.-P. (2005).** De la protection de la nature à la gestion de la biodiversité. *Ecologie et Politique*, vol. 30, n. 2005/1, p. 97-109.

**Rakipi A. (2008).** *Weak States and Security. Rethinking the Balkan post-cold war security agenda.* Tirana, Albania: Albanian Institute for International Studies.

**Reid W.W., Berkes F., Wilbanks T., Capistrano D. (eds). (2006).** *Bridging Scales and Knowledge Systems.* Washington, Covelo, London: Island Press. 398 p.

**Rockström J. (2010).** *Let the environment guide our development.* CA, USA:

**Rockström J., Steffen W., Noone K., Persson Å., Chapin S., Lambin E.F., Lenton T.M., Scheffer M.S., Folke C., Schellnhuber H.J., Nykvist B., de Witt C.A., Hughes T., van der Leeuw S., Rodhe H., Sörlin S., Snyder P.K., Costanza R., Svedin U., Falkenmark M., Karlberg L., Corell R.W., Fabry V.J., Hansen J., Walker B., Liverman D., Richardson K., Crutzen P., Foley J.A. (2009).** A safe operating space for humanity. *Nature*, vol. 461, n. 24 September, p. 472-475.

**Roe D. (2014).** *Biodiversity and Development Mainstreaming.* IIED. 68 p.

**Roe D., Thomas D., Smith J., Walpole M., Elliott J. (2011).** Biodiversity and Poverty : Ten Frequently Asked Questions – Ten Policy Implications. *Gatekeeper*, vol. 150, n. July,

**Rondinelli D.A. (1976).** International assistance policy and development project administration: the impact of imperious rationality. *International Organization*, vol. 30, p. 573-605.

**Rondinelli D.A. (1983a).** The Dilemma of Development Administration: Complexity and Uncertainty in Control-Oriented Bureaucracies. *World Politics*, vol. 35, n. 1, p. 43-72.

**Rondinelli D.A. (1983b).** Projects as instruments of development administration: a qualified defence and suggestions for improvement. *Public administration and development*, vol. 3, p. 307-327.

**Røpke I. (2004).** Trends in the development of ecological economics from the late 1980s to the early 2000s. *Ecological Economics*, vol. 5, n. 2, p. 262-290.

**Rosati U., Baudin G. (eds). (1915).** *Studi Agrológici*. Roma: Tipografia Nazionale di G. Bertero E C. (Relazione Della Commissione per lo Studio Dell'Albania).

**Rosenau J. (1997).** *Along the Domestic-Foreign Frontier: Exploring Governance in a Turbulent World*. Cambridge: Cambridge University Press.

**Roth J. (2003).** Enabling knowledge creation: Learning from an R&D organization. *Journal of Knowledge Management*, vol. 7, n. 1, p. 32-48.

**Roucek J.S. (1933).** Economic Conditions in Albania. *Economic Geography*, vol. 9, n. 3, p. 256-264.

**Rozelle S., Swinnen J.F.M. (2004).** Success and Failure of Reform: Insights from the Transition of Agriculture. *Journal of Economic Literature*, Jun 2004, vol. 42, n. 2, p. 404-456.

**Rroço E., Gerdoci B., Doko A., Proko A. (2014).** *Strategic Plan. Chestnut and Honey Chestnut in the Albanian Alps*. Tirana, Albania: Development Solution Associates (DSA),. 58 p.

**Ruci B., Hoda P., Vangjeli J., Dagoti N., Xhulaj M., Buzo K., Mersinllari M.** Biodiversity of the Albanian national parks and its problems. *Options Méditerranéennes*, vol. Serie A, n. 47,

**Rui S. (2012).** Réflexivité. In: Paugam S. (ed.) *Les 100 mots de la sociologie*. Paris, France: Presses universitaires de France. p. 21-22.

**Rukaj A. (2012).** *An assessment of the legal framework and national institutions involved in the system of geographical indications and collective/certification marks in Albania*. Tirana, Albania: Mada,. 35 p.

**Sachs J.D., Baillie J.E.M., Sutherland W.J.A., P.R., Beddington J., & al. (2009).** Biodiversity Conservation and the Millennium Development Goals. *Science*, vol. 325, n. 5947, p. 1502-11503.

**Sage D., Dainty A., Brookes N. (2014).** A critical argument in favor of theoretical pluralism: Project failure and the many and varied limitations of project management. *Project Management Journal*, vol. 32, p. 544-555.

**Sallaku F., Huqi B., Tota O., Mema M., Fortuzi S., Jojiç E. (2009).** Dynamics of land-use and land-cover change in Albania: environmental consequences and policy responses. *Research Journal of Agricultural Science*, vol. 41, n. 2, p. 190-198.

**Saltmarshe D. (2000).** Local Government in Practise: Evidence from two villages in Northern Albania. *Public Administration and Development*, vol. 20, p. 327-337.

**Saltmarshe D. (2010).** Developments in Albanian Local Government. *Local Government Studies*, vol. 27, n. 2, p. 111-129.

**Sampson S. (ed.) (2002).** *Weak States, Uncivil Societies and Thousands of NGOs. Western Democracy Export as Benevolent Colonialism in the Balkans*. Sweden: Lund University Press. (Cultural Boundaries of the Balkans).

**Sanderson S.E., Redford K.H. (2003).** Contested relationship between biodiversity conservation and poverty alleviation. *Oryx*, vol. 37, n. 04, p. 389-390.

**Sandström P., Sjöberg Ö. (1991).** Albanian economic performance: Stagnation in the 1980s. *Soviet Studies*, 1991/01/01, vol. 43, n. 5, p. 931-947.

**Santilli J. (2012).** L'agrobiodiversité, vers des instruments de protection innovants. In: Coudel E. (ed.) *Apprendre à innover dans un monde incertain*. Paris: Editions Quae. p. 153-173. (n. Synthèses).

**Saurugger S., Surel Y. (2006).** L'eupéanisation comme processus de transfert de politique publique. *Revue internationale de politique comparée*, vol. 13, n. 2, p. 179-211.

**Sausser B.J., Reilly R.R., Shenhar A.K. (2009).** Why project fail ? How contingency theory can provide new insights - A comparative analysis of NASA's Mars Climate Orbiter loss. *International Journal of Project Management*, vol. 27, p. 665-679.

**Sayer J., Wells M. (2004).** The Pathology of Projects. In: McShane O.W., Michael P. (ed.) *Getting Biodiversity Projects to Work. Toward more effective conservation and development*. New York: Columbia University Press. p. 35-48.

**Schawrz U. (2012).** *Balkan Rivers - The Blue Heart of Europe*. Vienna: Euronatur, EcaWatch. 151 p.

**Scheffer M., Bascompte J., Brock W.A., Brovkin V., Carpenter S., Dakos V., Held H., Van Nes E., Reitkerk M., Sugihara G. (2009).** Early-warning signals for critical transitions. *Nature*, vol. 461, n. September, p. 53-59.

**Scherr S., McNeely J. (2008).** Biodiversity conservation and agricultural sustainability: towards a new paradigm of 'ecoagriculture' landscapes. *Philosophical Transactions of the Royal Society B*, vol. 363, p. 477-494.

**Schimmelfennig F. (2001).** The Community Trap: Liberal Norms, Rhetorical Action, and the Eastern Enlargement of the European Union. *International Organization*, vol. 55, n. 1 - Winter, p. 47-80.

**Schön D.A. (1983).** *The Reflexive Practitioner: How Professionals Think In Action*. New York, USA: Basic Books.

**Schwandner-Sievers S. (2004).** Time Past: Références for the Construction of Local Order in Present-day Albania. In: Todorova M. (ed.) *Balkan Identities, Nation and Memory*. London: Hurst & Company. p. 103-128.

**Schwarz A., Jax K. (2011).** *Ecology Revisited. Reflecting on Concepts, Advancing Science*. London: Springer.

**Scoones I. (1999).** New Ecology and the Social Sciences: What Prospects for a fruitful Engagement ? . *Annual Review of Anthropology*, vol. 28, p. 479-507.

**Secrétariat du FFEM. (2011).** *Conservation et valorisation de la biodiversité: développement rural durable de la montagne balkanique*. Paris: Fonds Français pour l'Environnement Mondial. 105 p.

**Servolin C. (1989).** *L'agriculture Moderne*. Paris, France: Editions du Seuil. 318 p. (Economie).

**Shahin A., Jamshidian M. (2006).** Critical success factors in project management: A comprehensive review. 3rd International Project Management Conference. Tehran, Iran.

**Shallari A. (2007).** Du global au local: la signature d'un AME par un pays en transition. Le cas Ramsar versus Albanie. Master of Science CIHEAM-IAMM. Montpellier.

**Shallari A. (2013).** Les zones humides d'Albanie. Transmission des normes internationales et européennes en matière environnementale en Albanie et dans les Balkans Occidentaux. Le cas de cinq zones humides : Shkodra, Karavasta, Narta, Butrinti et Prespa. Université Paul Valéry, Montpellier III. Géographie et Aménagement de l'espace, Montpellier.



**Shkreli E., Kunkell D., Biba G. (2001).** Dualisme de l'agriculture et politique agricole. In: Civici A., Lerin F. (eds). *Options Méditerranéennes*. Montpellier: CIHEAM. p. 39-48. (n. Série B. Etudes et Recherches).

**Shpati R. (1945).** *Les aspects de l'économie albanaise*. Saint-Etienne (France): Bornier & de Mans, Imprimeurs.

**Silver W.L.B., S.**

**Lugo, A.E. (1996).** Effects of changes in biodiversity on ecosystem function in tropical forests. *Conservation Biology*, vol. 10, n. 1 p. 17-24.

**Sirami C., Nespoulous A., Cheylan J.-P., Marty P., Hyenegaard G., Geniez P., Schatz B., Martin J.-L. (2010).** Long-term social and ecological dynamics of a Mediterranean landscape: impacts on biodiversity. *Landscape and Urban Planning*, vol. 96, p. 214-223.

**Sitran M. (2003).** Patrimoine commun et exploitation touristique. Le cas du lac d'ohrid (Albanie et Macédoine). Master of Science: CIHEAM-IAMM. Développement rural,

**Sjöberg Ö. (1990).** Urban Albania: Developments 1965-1987. In: Müchen S.-I. (ed.) *Albanien im Umbruch*. München, Oldenbourg: Franz-Lothar Alman. p. 171-224.

**Sjöberg Ö. (1991).** *Rural Change and Development in Albania*. Colorado - USA: Westview Press.

**Sjöblom S., Godenhjelm S. (2009).** Project Proliferation and Governance -Implication for Environmental Management. *Journal of Environmental Policy & Planning*, vol. 11, n. 3, p. 169-185.

**Sjöblom S., Löfgren K., Godenhjelm S. (2013).** Projectified Politics - Temporary Organisations in a Public Context. *Scandinavian Journal of Public Administration*, vol. 17, n. 2, p. 3-12.

**Slevin D.P., Pinto J.K. (1987).** Balancing Strategy and Tactics in Project Implementation. *Sloan Management Review*, vol. Fall, p. 33-41.

**Slocum N. (2003).** *Participatory Methods Toolkit. A practitioner's manula*. Belgian: United Nation University, CRIS. 167 p.

**Smith W.E. (2009).** *The Creative Power: Transforming Ourselves, Our Organizations, and Our World*. New York, USA and London, UK: Routledge.

**Söderlund J. (2011).** Pluralism in project management: navigating the crossroads of specialization and fragmentation. *International Journal of Management Reviews*, vol. 13, p. 153–176.

**Speth J.G., Haas P.M. (2006).** *Global Environmental Governance: Foundations of Contemporary Environmental Studies*. Washington, DC: Island Press. 179 p.

**Spicer A., Alvesson M., Kärreman D. (2009).** Critical performativity: The unfinished business of critical management studies. *Human Relations*, April 1, 2009, vol. 62, n. 4, p. 537-560.

**Squire L., Van der Tak H. (1975).** *Economic Analysis of Projects*. Baltimore & London: The University of Johns Hopkins Press. (Banque Internationale pour la reconstruction et le développement/Banque Mondiale).

**Stahl J. (2010).** *Rent from the land: a political ecology of postsocialist rural transformation*. Londres, Royaume Unis: Anthem Press.

**Stankey G.H., Clark R.N., Bormann B.T. (2005).** *Adaptive management of natural resources: theory, concepts, and management institutions*. Portland, OR: U.S. : Department of Agriculture, Forest Service, Pacific Northwest Research Station. 73 p. (Gen. Tech. Rep. PNW-GTR-654. ).

**Starkey K., Hatchuel A. (2002).** The Long Detour: Foucault's History of Desire and Pleasure. *Organization*, vol. 9, n. 4, p. 641-656.

**Steffen W.e.a. (2011).** The Anthropocene: from global change to planetary stewardship. *AMBIO*, vol. 40, p. 739-761.

**Stokke O. (1997).** Regime as governance systems. In: Young O.R. (ed.) *Global Governance: Drawing Insights from the Environmental Experience*. Cambridge: MIT Press.

**Swyngedouw E. (2000).** Authoritarian governance, power and the politics of rescaling. *Environment and Planning*, vol. D: Society and Space, n. 18, p. 63-76.

**Sylvander B., Allaire G., Barjolle D., Thévenod-Mottet E., Belletti G., Marescotti A., Tregear A. (2006).** Qualité, origine et globalisation : Justifications générales et contextes nationaux, le cas des Indications Géographiques. *Canadian Journal of Regional Science*, vol. Spring 2006, n. XXIX: 1, p. 43-54.

**Sylvander B., Lagrange L., Monticelli C. (2007).** Les signes officiels de qualité et d'origine européens. Quelle insertion dans une économie globalisée. *Economie Rurale*, vol. 299, n. mai-juin, p. 7-23.

**Takacs D. (1996).** *The Idea of Biodiversity: Philosophies of Paradise*. Baltimore and London: The John Hopkins University Press.

**Taravella R. (2007).** La frontière pionnière amazonienne aujourd'hui : Projet socio-environnemental de conservation forestière contre dynamique pastorale de déforestation. Une analyse stratégique

2000-2006 de l'action collective en "Terra do Meio" (Para, Brésil). AgroParisTech. Montpellier, France. 637 p.

**TEEB. (2009).** The Economics of Ecosystems and Biodiversity for National and International Policy Maker. Summary: Responding to the Value fo Nature. *UNEP*

**TEEB. (2010).** The Economics of Ecosystems and Biodiversity: Mainstreaming the Economics of Nature. *A Synthesis of the Approach*, vol. Conclusions and Recommendations of TEEB., p. 49.

**Thomas G., Fernandez W. (2008).** Success in IT projects: A matter of definition? *International Journal of Project Management* vol. 26, n. 7, p. 733-742.

**Thoreau F., Despret V. (2014).** La reflexivité. De la vertu épistémologique aux versions mises en rapport, en passant par les incidents diplomatiques. *Revue d'anthropologie des connaissances*, vol. 8, n. 2, p. 391 à 424.

**Torre A. (2008).** Un "tournant spatial" en histoire ? Paysages, regards, ressources. *Annales. Histories, Sciences Sociales*, vol. 2008/5, n. 63ème année, p. 1127-1144.

**Troll C. (1966).** *Landscape Ecology*. Delft: ITC-UNESCO, Center for Integrated Studies. (Publication n°S.4).

**Tsachevsky V. (2010).** *Bulgaria's EU membership: the adaptation to the new status is not over*. Pan-European Institute [https://www.utu.fi/fi/yksikot/tse/yksikot/PEI/raportit-jatietopaketit/Documents/Tsachevsky\\_netti\\_final.pdf](https://www.utu.fi/fi/yksikot/tse/yksikot/PEI/raportit-jatietopaketit/Documents/Tsachevsky_netti_final.pdf).

**Tsing A. (2005).** *Friction: An Ethnography of Global Connection*. Princeton: Princeton University Press.

**Turner J.R. (2006).** Towards a theory of project management: The nature of the project. *International Journal of Project Management*, vol. 24, p. 93-95.

**Turner J.R., Huemann M., Bredillet C., Anbari F. (2010).** *Perspectives on Projects*. London, IK: Routledge.

**UICN, PNUE, WWF (eds). (1980).** *Stratégie mondiale de la conservation. La conservation des ressources vivantes au service du développement durable*. Gland, Suisse.

**UN Albania, GoA. (2005).** *Millennium Development Goal Report*. Tirana: 21 p.

**UN Albania, GoA. (2010).** *Albania National Report on Progress Toward Achieving the Millennium Development Goals*. Tirana: 64 p.

**UNDP. (2005).** *Promoting local development through the MDGs for Shkodra Region*. Tirana: 114 p.

**UNEP. (2010).** *Dinaric Arc and Balkans Environment Outlook (DABEO) - Proposal on the Thematic Focus of the Balkans/Dinaric Arc Region for the DABEO Reporting Process*. Geneva: UNEP/DEWA/GRID. 41 p.

**UNEP, ENVSEC. (2010).** *Toward the Network of Mountain Protected Areas in The Balkans and the Dinaric Arc*. Vienna: UNEP Vienna – Interim Secretariat of the Carpathian Convention (ISCC). 96 p.

**United Nations. (2012).** *Outcome document "The future we want: Rio+20"*. New York, USA: United Nations. 126 p.

**USAID. (2003).** *Biodiversity Assessment - Under the Biodiversity and Forestry Indefinite Quantity Contract*. Albania: 1-65 p.

**USAID. (2015).** *Biodiversity and Development Handbook*. Washington, DC: U.S. Agency for International Development. 280 p.

**Vaccaro I., Beltran O., Paquet P.-A. (2013).** Political ecology and conservation policies: some theoretical genealogies. *Journal of Political Ecology*, vol. 20, p. 255-272.

**Vandecandelaere E., Arfini F., Belletti G., Marescotti A. (2010).** *Linking people, places and products. A guide for promoting quality linked to geographical origin and sustainable geographical indication*. Roma, Italia: FAO & SINER-GI.

**Vangjeli J., Habili D., Bego F. (1997).** *Ecological Survey of High Forest of Albania*. Tirana: Institute of forest and pastures researches, Institute of biological researches, Museum of Natural Sciences, World Bank. 373 p.

**Veyret Y., Simon L. (2006).** Biodiversité, développement durable et géographie. *Responsabilité & Environnement*, vol. 44, p. 76-85.

**Vittuari M. (2010).** *Organic Agriculture in Albania*. Osservatorio Balcani e Caucaso.  
<http://www.balcanicaucaso.org/eng/All-the-news/Organic-agriculture-in-Albania-47423> p.

**Volk T., Erjavec E., Kotevska A., Nacka M. (eds). (2016).** *Analysis of the agricultural and rural development policies of the Western Balkan countries*. Seville, Spain.

**Vullnetari J., King R. (2008).** 'Does your granny eat grass?' On mass migration, care drain and the fate of older people in rural Albania. *Global Networks*, vol. 8, n. 2, p. 139-171.

**Waldron A., Mooers A.O., Miller, Daniel C., Nibbelink N., Redding D., Kuhn T.S., Roberts J.T., Gittleman, John L. . (2013).** Targeting global conservation funding to limit immediate biodiversity declines. *PNAS*, vol. 110, n. 29, p. 12144-12148.

**Wallington T.J., Hobbs R.J., Moore S.A. (2005).** Implications of current ecological thinking for biodiversity conservation: a review of the salient issues. *Ecology And Society*, vol. 10, n. 1, p. 15.

**Walters C.J. (1986).** *Adaptative Management of Renewable Resources*. New York, USA: Mc Graw Hill.

**Ward B., Dubos R. (1972).** *Nous n'avons qu'une seule terre*. Paris, France Editions Denoël.

**Ward V., House A., Hamer S. (2011).** Knowledge Brokering: The missing link in the evidence to action chain? *Evidence Policy*, vol. 5, n. 3, p. 267-279.

**Warner K.D. (2007).** *Agroecology in action: extending alternative agriculture through social network*. Massachusset, USA: MIT Press.

**Weber M. (1959).** *Le savant et le politique. La profession et la vocation de savant. La profession et la vocation de politique*. Paris (Sciences humaines et sociales).

**Wenger E. (1998).** *Communities of practice: learning, meaning and identity*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

**Werner M., Zimmermann B. (2003).** Penser l'histoire croisée : entre empirie et réflexivité. *Annales. Histories, Sciences Sociales*, vol. 2003/1, n. 58, p. 7-36.

**Weyer B. (2011).** *Perspectives on Optimism within the Context of Project Management: A Call for Multilevel Research*. Berlin: IMB - Institute of Management Berlin at the Berlin School of Economics and Law (HWR Berlin) (Working Papers n°59).

**Wezel A., Bellon S., Doré T., Francis C., Vallod D., David C. (2009).** Agroecology as a science, a movement and a practice. A review. *Agronomy for Sustainable Development, Springer Verlag/EDP Sciences/INRA,,* vol. 29, n. 4, p. 503-515.

**Wheeler R. (1998).** Past and Present Land Tenure Systems in Albania: Patrilineal, Patriarchal, Family-Centred. *Land Tenure Center*, vol. 13, n. Albanian Series, p. 1-35.

**Wheelwright S.C., Clark K.B. (1992).** *Revolutionizing Product Development, Quantum Leaps in Speed, Efficiency and Quality*. New York, USA: The Free Press, Macmillan Inc.

**Whipp R. (1996).** Creative Deconstruction: Strategy and Organizations. In: Clegg S.R., Hardy W.R. (eds). *Handbook of Organization Studies*. London, UK: Sage. p. 261-275.

**White A.S. (1979).** Pattern process, and natural disturbance in vegetation. *Bot. Rev.* , vol. 45, p. 229-299.

**Whitehead N.L. (1988).** Ecological history and historical ecology: diachronic modeling versus historical explanation. In: Balée W. (ed.) *Advances in Historical Ecology*. New York, USA: Columbia University Press, p. 30-41.

**Whitney G.G. (1994).** *From Coastal Wilderness to Fruited Plain: A history of environmental change in temperate North America, 1500 to the present*. New York, USA: Cambridge University Press.

**Whittington R. (1996).** Strategy as practice. *Long Range Planning*, vol. 29, n. 5, p. 731-735.

**Whittington R. (2006).** Completing the Practice Turn in Strategy Research. *Organization Studies*, vol. 27, n. 5, p. 613-634.

**Whittington R. (2007).** Strategy practice and strategy process : family differences and the sociological eye. *Organization studies*, vol. 28, n. 10, p. 1575-1586.

**Wiens J.A. (2009).** Landscape ecology as a foundation for sustainable conservation. *Landscape Ecology*, vol. 24, p. 1053-1065.

**Wilson E.O., Peter F.M. (eds). (1988).** *Biodiversity*. Washington DC, USA: National Academy Press. 521 p.

**Woolgar S. (1988).** Reflexivity is the Ethnographer of the Text. In: Woolgar S. (ed.) *Knowledge and Reflexivity: New Frontiers in Sociology of Scientific Knowledge*. London, UK: Sage.

**Woomack J., Jones D., Roos D. (1992).** *Le système qui va changer le monde. Une analyse des industries automobiles mondiales dirigée par le Massachusetts institut of technology*. Paris, France: Dunod. (Savent).

**World Bank. (1995).** *Mainstreaming Biodiversity in Development*. Washington, DC:

**World Bank. (1996a).** *Albania Forestry Project (AFP)*. Tirana: Agriculture and Urban Development Operation Division, Central Europe Department.

**World Bank. (1996b).** *Albanian Forestry Project (AFP)*. Investment center, FAO/WB Cooperative Programme. 132 p.

**World Bank. (2004).** *Albania Forestry Project (AFP)*. Tirana: Environmentally and Socially Sustainable Development Sector Unit, Southeast Europe Country Unit, Europe and Central Asia Region. 41 p.

**World Bank. (2005a).** *Ensuring sustainability of forests and livelihoods through improved governance and control of illegal logging for economies in transition*. Tirana, Albania:

**World Bank. (2005b).** *Natural Resources Development Project (NRDP)*. Tirana, Albania: Environmentally and Socially Sustainable Unit; Europe and Central Asia Region.

**World Bank. (2006).** *Status of Land Reform and Real Property Markets in Albania*. Tirana: 125 p.

**World Bank. (2014).** *Environmental Services Project*. Tirana: Sustainable Development Department, Albania Country Unit, Europe and Central Asia Region. 66 p.

**Wunder S. (2014).** When payments for environmental services will work for conservation. *Conservation Letter*, vol. 00, p. 1-8.

**WWF. (2010).** *Final Report of the WWF Protected Areas for a Living Planet – Dinaric Arc Ecoregion Project Protected Area Gap Analysis*. World Wildlife Fund

**Xhafa S., Yzeiri E. (2015).** Administrative Division Reform and Sustainable Development in Albania. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, vol. 4, n. 2, p. 143-154.

**Young O.R. (2002).** *The institutional Dimensions of Environmental Changes*. Cambridge, Massachusetts & London, England: The MIT Press.

**Zavalani D. (1938).** *Die landwirtschaftlichen Verhältnisse Albaniens*. Berlin: Parey. 151 p. (Zugleich Berlin, landw. Diss. Berichte über Landwirtschaft. N. F. Sonderh. 140).

**Zhao X., Finlay D., Kneafsey M. (2014).** The effectiveness of contemporary Geographical Indications (GIs) schemes in enhancing the quality of Chinese agrifoods – Experiences from the field. *Journal of Rural Studies*, vol. 36, p. 77-86.

**Zimmerer K.S. (2010).** Biological Diversity in Agriculture and Global Change. *Annual Review of Environment & Resources*, vol. 35, n. 1, p. 137-166.

**Zimmerer K.S. (2014).** Conserving agrobiodiversity amid global change, migration, and nontraditional livelihood networks: the dynamic uses of cultural landscape knowledge. *Ecology and Society*, vol. 19, n. 2, p. 1-15.

# Table des sigles et abréviations

---

AC : Agriculture de conservation  
AD : Agriculture durable  
ADPIC : Aspects des droits de propriété intellectuelle liés au commerce  
AFC : Analyse factorielle de correspondance  
AFD : Agence française de développement  
AFITEP : Association francophone de management de projet (dite aussi Association française des ingénieurs et techniciens d'estimation, de planification et de projets)  
AFP : Albania Forestry Project  
AKIP : Alliance against waste imports  
ALP : Albanian Labor Party  
AME : Alter management, mondialisation et écologie  
ANP : Aire naturelle protégée  
AOC : Appellation d'origine contrôlée  
AOP : Appellation d'origine protégée  
AP : Agriculture de précision  
APA : Accès et partage des avantages  
APD : Aide publique au développement  
ARDA : Agriculture and Rural Development Agency (Agence de l'agriculture et du développement rural)  
ASA : Accord de stabilisation et d'association  
ASGE : Analyse stratégique de la gestion environnementale  
ASL : Agriculture sans labour  
ASRD : Association for Sustainable Rural Development  
ATTC : ASEAN Timber Technology Centre (Centre de transfert de technologie)  
BSP : Biodiversity Support Program  
CAD : Comité d'aide au développement  
CARDS : Assistance communautaire pour le reconstruction, le développement et la stabilisation des pays des Balkans  
CBA : Cost Benefit Analysis  
CBC : Cross Border Cooperation  
CCNUCC : Convention cadre des Nations Unies sur les changements climatiques  
CDB : Convention sur la diversité biologique  
CEEC : Central and East European Coalition  
CEEWeb : Central and East European Working group for the Enhancement of Biodiversity  
CEPF : Critical Ecosystem Partnership Fund  
CGIAR : Consultative Group on International Agricultural Research (Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale)  
CGS : Centre de gestion scientifique  
CIHEAM-IAMM : Centre international de hautes études agronomiques méditerranéennes - Institut agronomique méditerranéen de Montpellier  
CLD : Convention des Nations unies sur la lutte contre la désertification (ou CNULCD)  
CMS : Critical Management Studies  
CNRS : Centre national de la recherche scientifique  
CNVP : Connecting Natural Values and People  
CoP : Conférences des parties  
CPE : Comité de protection environnementale  
CPM : Critical Path Method  
CRG : Centre de recherche en gestion



CRGAA : Commission des ressources génétiques pour l'alimentation et l'agriculture  
 CSF : Critical Success Factors (ou FCS, Facteurs Clés de Succès)  
 CST : Comité scientifique et technique  
 DCM : Décision du conseil des ministres  
 DFID : Department for International Development  
 DGPT : Directorate of Trade and Patents (ou DGTP : Direction générale des marques et brevets)  
 DPI : Droit de propriété intellectuelle  
 DSA : Development Solution Associates  
 EA : Environmental Assessment  
 ECHO : Service d'aide humanitaire et de protection civile de la Commission européenne  
 (anciennement connu sous le nom d'Office humanitaire de la Communauté européenne)  
 ECNC : European Center for Nature Conservation  
 EDEG : Ecole doctorale d'économie et de gestion  
 EEA : European Environment Agency  
 EIB : European Investment Bank  
 EIDHR : Instrument Européen pour la démocratie et les Droits de l'Homme  
 EMAS : Environmental Management and Audit Scheme  
 EMP : Environmental Management Plans  
 ENPARD : European Neighbourhood Partnership on Agricultural and Rural Development  
 EPI : Economie politique internationale  
 ESP : Environmental Services Project  
 FAO : Food and Agriculture Organization  
 FCS : Facteurs clés de succès (ou CSF, Critical Success Factors)  
 FEM : Fonds pour l'environnement mondial (ou GEF, Global Environmental Facility)  
 FFEM : Fonds français pour l'environnement mondial  
 FFI : Fauna and Flora International  
 FMI : Fond monétaire international  
 FiBL : Institut de recherche de l'agriculture biologique  
 FIDA : Fonds international de développement agricole  
 FSC : Forest Stewardship Council  
 GATT : General Agreement on Tariffs and Trade  
 GEF : Global environmental Facility (ou FEM, Fonds pour l'Environnement Mondial)  
 GI : Geographical Indications  
 GIEC : Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat  
 GTZ : German Development Assistance Implementation Agency  
 GCRAI : Groupe consultatif sur la recherche agricole internationale  
 GRET : Groupe de recherche et d'échanges technologiques  
 HACCP : Hazard Analysis Critical Control Point  
 HVN : Haute valeur naturelle  
 IAMM : Institut agronomique méditerranéen de Montpellier  
 ICDP : Integrated Conservation and Development Project  
 IEG : Independent Evaluation Group  
 IEEP : Institute for European Environmental Policy  
 IFAD : Fonds international de développement agricole  
 IG : Indication géographique  
 IGP : Indication géographique protégée  
 INCA : Institut of Nature Conservation in Albania  
 INRA : Institut national de la recherche agronomique  
 INSTAT : Institut national des statistiques albanais  
 IPA : Instruments de pré-adhésion  
 IPARD : Instruments de pré-adhésion pour le développement rural  
 ISO : International Standard Organization

ISSC-MAP: International Standard for Sustainable Wild Collection of Medicinal and Aromatic Plants  
 LFA : Logical Framework Approach  
 LPO : Ligue de protection des oiseaux  
 LSI : Mouvement socialiste pour l'intégration  
 MAB : Man and Biosphere  
 MAFCP : Ministry of Agriculture Food and Consumer Protection  
 MADA : Mountain Area Development Agency  
 MAE : Ministère des affaires étrangères  
 MAEE : Ministère des affaires étrangères et européennes  
 MAP : Mediterranean Action Plan (ou PAM, Plan d'Action pour la Méditerranée)  
 MAP : Medicinal and Aromatic Plants  
 MDG : Millenium Development Goals  
 MEA : Millenium Ecosystems Assessment  
 METAP: Mediterranean Technical Assistance Program  
 MIPD : Multi-annual Indicative Planning Document  
 MMP : Mountain to Markets Program  
 MoAFCP : Ministry of Agriculture, Forest and Consumer Protection  
 MoEFWA : Ministry Of Environment Forests and Water Administration  
 NAPA : National Agency for Protected Areas  
 NEA : Agence Nationale de l'Environnement  
 NTFP : Non-Timber Forest Products  
 NGO : Non-governmental Organizations (ou ONG, Organisations non gouvernementales)  
 NINA : Norwegian Institute for Nature Research  
 NPM : New Public Management  
 NRDP : Natural Ressources Development Project  
 OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques  
 ODA : Official Development Assistance  
 OIT : Organisation internationale du travail  
 OMC : Organisation mondiale du commerce  
 OMD : Objectifs du millénaire pour le développement  
 OMM : Organisation météorologique mondiale  
 OMS : Organisation mondiale de la santé  
 OMPI : Organisation mondiale de la propriété intellectuelle  
 ONG : Organisation non gouvernementale (ou NGO, Non Governmental Organization)  
 ONGEs : Organisations non gouvernementales d'environnement  
 ONU : Organisation des Nations unies  
 OSCE : Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe  
 OXFAM : Oxford Committee for Famine Relief  
 PAC : Politique agricole commune  
 PAM: Plan d'action pour la Méditerranée  
 PAM : Plantes aromatiques et médicinales (ou MAP, Medicinal and Aromatic Plants)  
 PAP : Priority Actions Programme  
 PAZA : Protection Against Zoonotic Diseases  
 PD : Parti démocrate  
 PECO : Pays d'Europe centrale et orientale  
 PERT: Program Evaluation and Review Technique  
 PES : Paiements pour services environnementaux  
 PESTEL : Politique, économique, socioculturel, technologique, écologique et légal  
 PGI: Protected Geographical Indication  
 PHARE : Pologne Hongrie Aide à la reconstruction économique  
 PIB : Produit intérieur brut  
 PMI : Project Management Institute

PMS : Project management studies  
PMBoK : Project Management Body of Knowledge  
PNUD : Programme des Nations unies pour le développement  
PNUE : Programme des Nations unies pour l'environnement  
PPNEA : Protection and Preservation of Natural Environment in Albania (Association pour la préservation et la protection de l'environnement naturel)  
PPO : Planification par objectifs  
PS : Parti socialiste  
PTA : Parti des travailleurs d'Albanie  
RASP: Rural Association Support Program  
RCC : Regional Cooperation Council  
REDD : Réduction des émissions issues de la dégradation et de la déforestation  
RGTE : Recherche en gestion sur les territoires et l'environnement  
RSE : Responsabilité sociétale des entreprises  
SAA : Stabilization and Association Agreement  
SARAR : Self-esteem, Associative strength, Resourcefulness, Action planning and Responsibility  
SAU : Surface agricole utile  
SDC : Swiss Agency for Development and Cooperation  
SDRMA : Sustainable Development in Rural Mountain Areas  
SG : Secrétariat général  
SIDA : Swedish International Cooperation Agency  
SMCP : Stratégie mondiale pour la conservation des plantes  
SMDD : Stratégie méditerranéenne de développement durable  
SNV : Organisation néerlandaise de développement  
SST : Sociologie des sciences et des techniques  
SWOT : Strengths, Weakness, Opportunities, Threats  
TAIEX : Technical Assistance and Information Exchange  
TEEB : The Economics of Ecosystems and Biodiversity  
TIRPGAA : Traité international pour la Protection des ressources génétiques pour l'agriculture et l'alimentation  
TNC : The Nature Conservancy  
UE : Union européenne  
USAID: United States Agency for International Development (Agence des États-Unis pour le développement international)  
UICN : Union internationale pour la conservation de la nature  
UIPN : Union internationale de protection de la nature  
UNDP : United Nations Development Programme  
UNEP : United Nations Environment Programme  
UNESCO : United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture)  
UPOV : Union pour la protection des obtentions végétales  
USD : United States Dollar  
VC : Value Chains  
VCA: Value Chain Analysis  
WB : World Bank  
WWF : World Wildlife Fund  
YEE : Youth Environment Europe  
ZFS : Frankfurt zoological society

# Table des figures

---

Figure 1: Différents types de relations envisageables entre les variations conjointes de la biodiversité et des services écosystémiques.....	55
Figure 2 : Illustration des relations entre services écosystémiques et bien-être humain selon le MEA .....	57
Figure 3 : Évolution des engagements financiers bilatéraux consacrés à la biodiversité (moyennes sur 3 ans, en milliards de dollars).....	70
Figure 4: Flux total de l'aide publique au développement consacrée à la biodiversité de 1980 à 2007 (en milliards de dollars constants) .....	71
Figure 5 : Flux différenciés de l'aide publique au développement consacrée à la biodiversité ou à la biodiversité et au développement, de 1980 à 2007 (en milliards de dollars constants) .....	72
Figure 6 : Composition selon la nature de l'aide de l'APD nette émanant des pays membres du CAD de 2000 à 2013 (en milliards de dollars constants).....	73
Figure 7 : Répartition sectorielle des projets mixtes de biodiversité (« <i>biodiversity mainstreaming projects</i> ») financés par le FEM de 2004 à 2014 (en %) .....	75
Figure 8 : Lecture dialectique des situations de gestion environnementale proposée par l'ASGE ....	106
Figure 9 : Variation de la capacité de travail du pôle réflexif sur la durée de l'enquête (exprimée en homme/mois) (2012-2015) .....	132
Figure 10 : Répartition de la subvention du CIHEAM-IAMM par objectif spécifique pour la période 2012-2015 .....	133
Figure 11: Schéma de la dynamique de l'exploration de dispositif à partir d'une recherche embarquée .....	140
Figure 12 : Schéma d'organisation générale de la seconde partie de la démonstration de thèse. ....	147
Figure 13 : Cycle du projet au sein du FFEM, une chronologie du projet BiodivBalkans .....	157
Figure 14: Traduction de l'objectif général du projet BiodivBalkans dans une formulation simplifiée : une équation vertueuse entre signes de qualité pour des produits locaux et biodiversité .....	160
Figure 15 : Processus d'intervention du projet BiodivBalkans suivant le cadre logique.....	164
Figure 16 : Ventilation du budget (subvention FFEM) en fonction des objectifs spécifiques déclinés par le cadre logique du projet .....	165
Figure 17 : Montage financier du projet BiodivBalkans .....	170
Figure 18: Répartition de la subvention du FFEM entre les partenaires du projet BiodivBalkans .....	171
Figure 19 : Représentation des différentes composantes du projet BiodivBalkans .....	172
Figure 20 : Structuration du dispositif BiodivBalkans selon le modèle d'ingénierie, d'après le cadre logique.....	174
Figure 21 : Morphologie organisationnelle du dispositif à l'issue de la première phase de déploiement .....	184
Figure 22 : Morphologie organisationnelle du dispositif à l'issue de la deuxième phase de déploiement .....	190
Figure 23 : Morphologie organisationnelle du dispositif à l'issue de la troisième phase de déploiement .....	194
Figure 24 : La photographie, témoin du regard moderne posé sur l'Albanie .....	203
Figure 25 : Territorialisation du portage stratégique de la biodiversité exceptionnelle en Albanie ..	224

Figure 26 : Territorialisation du portage stratégique de la biodiversité intégrée des bailleurs de fonds .....	227
Figure 27 : Territorialisation du portage stratégique de la « biodiversité sectorielle » en Albanie....	230
Figure 28 : Territorialisation du portage stratégique de la biodiversité contestataire de la société civile.....	236
Figure 29 : Typologie des portages stratégiques de biodiversité en Albanie.....	237
Figure 30 : Paysages agricoles dans la plaine de Tirana à l'issue de la période communiste .....	244
Figure 31 : Des terres collectivisées à une redistribution patrimoniale. Illustration par le faciès agraire de la Myseqë, la plaine littorale centrale albanaise.....	246
Figure 32 : Structure foncière avant et après 1991, région de Korçë, plaine perchée, Sud-Est de l'Albanie.....	246
Figure 33 : Typologie dynamique des exploitations agricoles albanaises.....	248
Figure 34 : Table: Albanian MAPs Exports Quantities versus Values (1996-2011) .....	250
Figure 35 : Représentation des différents espaces-ressources et de leur statut foncier .....	251
Figure 36 : Représentation chrono thématique des principales étapes du processus de dévolution	254
Figure 37 : Evolution du statut foncier des espaces de forêts et pâturage en Albanie entre 1945 et 2012.....	256
Figure 38 : Évolution de la croissance du secteur agricole et sa contribution à l'économie générale (1990-2014) .....	259
Figure 39 : Système agraire organisé autour d'espaces semi-naturels majoritaires, village de Beçist, district de Tepelene.....	297
Figure 40 : Système agraire majoritairement organisé autour d'espaces semi-naturels, village de Cahan, district du Has.....	298
Figure 41 : Schéma d'agencement des espaces autour des villages sur le plateau karstique .....	298
Figure 42 : Terroir agro-silvo-pastoral albanaise, village de Seriqë, région d'Elbasan .....	300
Figure 43 : Panorama des formes d'agricultures écologisées, à partir du graphe des coévolutions des paradigmes d'agro-écologie .....	301
Figure 44 : Changements d'échelles dans la définition de l'agro-biodiversité à travers le temps ....	303
Figure 45 : Chronologie de l'intégration de la biodiversité dans la Politique agricole commune (PAC) entre 1962 et 2013.....	306
Figure 46 : Indications géographiques protégées : une infrastructure générique européenne.....	312
Figure 47 : Le Has albanaise : délimitation du territoire, de ses sous-ensembles géomorphologiques et répartition du cheptel caprin par village (en nbr. de tête) en 2011 .....	317
Figure 48 : Troupeau de chèvre du Has pâturant sur les pentes herbagées du mont Pashtrikut en été, en contre bas, le plateau karstique du Has parsemé de dolines .....	318
Figure 49 : Chèvre du Has et mâle reproducteur .....	319
Figure 50 : Typologie des exploitations caprines du Has .....	320
Figure 51 : Importance du chêne dans le régime alimentaire des troupeaux caprins du Has.....	321
Figure 52 : Modalité d'exercice d'une réflexivité engagée au sein d'un dispositif projet. Formalisation tirée du projet BiodivBalkans (2012-2016) .....	341

# Table des tableaux

---

Tableau 1: Typologie des registres d'action environnementale en faveur de la biodiversité .....	40
Tableau 2 : Projets de biodiversité et projets mixtes : nombre et montants totaux de l'aide entre 1980 et 2007.....	74
Tableau 3 : Matrice type du cadre logique selon la méthode du cycle de gestion des projets .....	79
Tableau 4 : Six stratégies d'interaction observateur/terrain .....	128
Tableau 5 : Données financières consolidées par partenaire du projet BiodivBalkans (en euros) en fonction des montants annoncés ou justifiés .....	132
Tableau 6 : Indexation des différentes interactions du pôle réflexif au cours du projet.....	138
Tableau 7 : Identification des différents modes d'action du pôle réflexif dans le cours du projet ....	138
Tableau 8 : Détail du codage des séquences d'interactions du pôle réflexif dans le dispositif .....	139
Tableau 9 : Cadre logique simplifié du projet BiodivBalkans .....	163
Tableau 10 : Évaluation du succès du projet à l'aune d'indicateurs objectivement vérifiables .....	167
Tableau 11 : Dimension ostensives de l'instrumentation du projet BiodivBalkans d'après le cadre logique.....	175
Tableau 12 : Évaluation du potentiel des 10 produits étudiés à faire l'objet d'une démarche de protection d'origine qui ait un impact économique pour les producteurs et qui soit favorable également à la protection de la biodiversité .....	181
Tableau 13 : Comparaison des différentes phases de déploiement du dispositif .....	196
Tableau 14 : Réseau de parcs nationaux décrétés à l'époque communiste .....	206
Tableau 15 : Liste et chronologies croisées des principaux accords internationaux et régionaux sur l'environnement adoptés au niveau international puis ratifiés par l'Albanie .....	208
Tableau 16 : Assistance de la Commission européenne pour l'Albanie (1991-2006).....	214
Tableau 17: Répartition annuelle des IPA I (2017-2013) en Albanie (en euros) .....	216
Tableau 18 : Répartition des fonds IPA par secteur d'activité sur l'ensemble de la période 2007-2013 .....	217
Tableau 19 : Répartition de la surface agricole en fonction des catégories de propriétaires fonciers en Albanie avant 1945.....	242
Tableau 20 : Structure du foncier agricole à la fin de la période communiste (1990).....	242
Tableau 21 : Évolution de la collectivisation des terres arables en Albanie pendant la période communiste (1951-1990).....	243
Tableau 22 : Rythme soutenu de la privatisation des terres agricoles en Albanie (en millier d'ha) ...	245
Tableau 23 : Structure du foncier agricole à la suite de la réforme foncière (1995) .....	245
Tableau 24 : Typologie des exploitations agricoles albanaises (2013).....	248
Tableau 25 : Exemple de lecture des ressources-usages en fonction du degré de maîtrise exercé et du niveau de collectif impliqué, sur les territoires de la Mirditë. ....	253
Tableau 26 : Chronologie des relations entre l'Albanie et l'Union européenne dans l'optique de l'adhésion à l'UE .....	275
Tableau 27 : Portages stratégiques de biodiversité en Albanie, proposition d'un nouveau portage stratégique d'agrobiodiversité .....	309
Tableau 28 : Les différentes dimensions de l'indication géographique.....	314

# Table des matières détaillée

---

<b>Remerciements</b>	<b>5</b>
<b>Sommaire</b>	<b>7</b>
<b>Introduction générale</b>	<b>9</b>
La Biodiversité par projet : un titre consolidé	9
Cadre institutionnel et orientation initiale de la recherche-action	11
Le sujet de thèse à l'épreuve du terrain : reconfiguration et nouvelles perspectives	14
Design de thèse	16
<b>Partie I : Construction de l'objet d'étude et du cadre analytique et méthodologique</b>	<b>23</b>
<b>Chapitre 1 : Biodiversité, une généalogie</b>	<b>25</b>
Introduction	27
Dépasser le simple constat d'une définition polysémique de la biodiversité...	27
... pour en concevoir une exploration généalogique	29
<b>1. Diversité du vivant : enjeux scientifiques et registres d'action environnementale</b>	<b>31</b>
a) Conservation de la nature et écologie scientifique : trajectoires croisées	31
Le concept scientifique « d'équilibre écosystémique » comme repère pour l'action environnementale	31
Basculement de paradigme : fin de l'équilibre écosystémique, une nature mouvementée	33
b) Piloter le vivant en situation de forte incertitude : vers une crise de l'action environnementale ?	34
c) Biodiversité et polarisation des registres d'action environnementale	37
Conservation, préservation : registres d'action environnementale en univers certain	37
Piloter le vivant : un registre d'action environnementale en univers incertain	38
Synthèse et stylisation des registres d'action environnementale	39
<b>2. Gouvernamentalité du vivant : régime international de biodiversité</b>	<b>41</b>
a) Nature et ressource : la question environnementale en germe	41
b) L'environnement, une question d'économie politique globale : quels enjeux ?	44
Redéfinir le périmètre de gouvernamentalité du vivant	44
Indétermination fonctionnelle : réflexivité et gestion de la frontière science-société	45
Hétéromorphisme institutionnel : nouvelles légitimités et hiérarchies multiples	47
Le développement durable, outil opérateur de la nouvelle gouvernamentalité de l'environnement	49
c) Émergence d'un régime international de biodiversité	50
La Convention sur la diversité biologique (CDB) comme élément « précipitateur » du régime international de biodiversité	51
Arbitrer entre la biodiversité et les activités humaines à l'aune des services écosystémiques : la définition d'une norme gestionnaire	54
Conclusion	60
Régime de biodiversité, définition des termes	60
Régime et normativité	61
<b>Chapitre 2 : Projets et biodiversité dans le secteur de l'aide publique au développement</b>	<b>63</b>

Introduction	65
Régime de biodiversité et secteur de l'aide publique au développement (APD)	65
La prise en charge de la biodiversité par projet : quelles limites de cette modalité gestionnaire ?	65
Du projet au dispositif : au-delà de l'instrument ?	66
<b>1. Le tournant environnemental de l'aide publique au développement (APD)</b>	<b>67</b>
a) Quel tournant ? Faits et chiffres	67
Biodiversité et développement : rivalité ou complémentarité ?	67
Des engagements stratégiques en faveur d'une plus grande intégration entre développement et biodiversité	68
Augmentation des moyens financiers mobilisés en faveur de la biodiversité dans le secteur de l'APD	69
b) Le projet comme brique d'action élémentaire pour la biodiversité	72
c) Projet mixte de biodiversité et de développement : intégration ou dissolution ?	76
Intégration de la biodiversité : du changement de cap au processus exploratoire	76
L'impensé des projets de biodiversité	77
Le projet d'aide au développement : un format peu évolutif et procédural	78
<b>2. Le projet, un format stabilisé de la conduite du changement ?</b>	<b>81</b>
a) Méthode de constitution et de description du corpus	81
b) Perspectives fonctionnalistes et instrumentales du projet	83
c) Améliorations et limites de la gestion moderne de projet	85
d) De la gestion de projet à la gestion par projet : repousser les frontières du projet ?	90
Conclusion	93
<b>3. Du projet au dispositif stratégique</b>	<b>94</b>
a) Le projet comme outil de gestion, perspectives fonctionnalistes	94
b) Le projet comme instrument : dynamique outil-organisation, effets politiques de l'instrumentation	95
c) Le projet comme dispositif, support exploratoire et stratégique de l'action collective	96
Conclusion	98
Ambiguïtés de la prise en charge de la question de biodiversité dans le secteur de l'APD	98
Établir les limites des cadres classiques de l'analyse et de la gestion de projet	98
Déplacer la focale d'analyse et d'action, considérer le projet comme un dispositif	98
<b>Chapitre 3 : Cadre d'analyse et méthodologie</b>	<b>101</b>
Introduction	103
<b>1. L'analyse stratégique de la gestion environnementale (ASGE)</b>	<b>104</b>
a) Contexte d'émergence du cadre théorique	104
b) Développements méthodologiques	105
c) ASGE et suivi de l'efficacité environnementale des dispositifs de gestion	107
Trois éléments structurants de l'exploration des dispositifs	108
Les limites du référentiel environnemental pour penser le changement	109



Performativité critique, un chantier ouvert _____	109
<b>2. Aménagements épistémologiques et analytiques _____</b>	<b>111</b>
a) De l'analyse des systèmes d'action concrets à l'enquête intentionnelle _____	111
L'action au fondement de la situation de gestion _____	111
L'intentionnalité, moteur de l'enquête _____	112
b) Du référentiel environnemental au couple régime-dispositif _____	112
Le dispositif chez Michel Foucault _____	113
Dispositif : une approche intentionnelle et interactionniste de l'action collective _____	115
Le couple notionnel régime-dispositif pour concevoir l'efficacité environnementale _____	116
c) De l'acteur environnemental au pôle réflexif : une réflexivité engagée comme modalité d'action et de production de connaissances _____	117
Réflexivité et management stratégique _____	117
Le pôle réflexif comme lieu situé de la stratégie environnementale du dispositif _____	119
Quelques éléments conclusifs sur le cadre analytique _____	120
<b>3. Méthodologie et construction des matériaux _____</b>	<b>122</b>
a) De l'analyste critique à la « recherche embarquée » _____	122
Le chercheur face à son objet d'étude : quelles postures possibles ? _____	122
Recherche embarquée, essai de définition _____	124
b) Faire de la recherche dans un projet de développement : les conditions concrètes de notre embarquement _____	125
Recherche et développement, quels croisements possibles ? Données de départ _____	126
Recherche et développement : entrée sur le terrain à partir d'une analyse stratégique de la gestion environnementale _____	128
Déstabilisations, et adoption d'une posture de « recherche embarquée » _____	129
Conditions matérielles de réalisation de cette posture de « recherche embarquée » _____	131
c) Construction et traitement des matériaux _____	133
Suivre les traces et les consigner _____	133
Relire et organiser _____	136
Restituer et généraliser _____	139
Conclure, monter en généralité _____	141
Conclusion _____	142
Fondements épistémologiques de l'enquête _____	142
« Les objets de l'enquête : les formes de rationalisation de l'action » _____	142
Moyens de l'enquête : une recherche embarquée _____	143
<b>Partie II : Projet et biodiversité en Albanie, restitution de l'enquête _____</b>	<b>145</b>
<b>Chapitre 4 : Description, narration _____</b>	<b>149</b>
Introduction _____	151
<b>1. Le projet BiodivBalkans comme dispositif : une description _____</b>	<b>152</b>
a) Convergence des logiques d'action : acteurs et institutions _____	152
Concilier enjeux environnementaux globaux et de développement : le Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM) _____	152

Croître et diversifier ses activités de développement rural : l'Agence de développement de la montagne albanaise (Mada)	154
Une lente percolation des questions environnementales dans les activités du CIHEAM-IAMM	155
Orientations stratégiques et processus organisationnels	156
b) Au commencement était le cadre logique...	158
Une double finalité : biodiversité et lutte contre la pauvreté	158
Objectif général	159
Objectifs spécifiques	160
Les activités de projet	164
Évaluation : résultats attendus et indicateurs	165
c) Distribution des rôles et mise en scène projective	168
Montage institutionnel du projet : distribution des rôles	168
Montage financier du projet	169
Phasage et déroulé des opérations : mise en scène	171
Mise en œuvre du projet : les « publics cibles »	172
d) Un déterminisme instrumental ?	173
<b>2. Configurations dynamiques du dispositif : une narration</b>	<b>176</b>
a) Phase 1 : choisir trois produits pilotes (janvier 2012 à juin 2013)	176
De la requalification de la démarche et de l'objet d'intervention à la crise de la coopération (janvier à juin 2012)	176
Divorce acté du couple savoirs-relations dans la coordination (avril à juin 2013)	178
Entre médiateur et juge, l'apparition d'un nouvel acteur qualifiant : l'évaluateur (juin à juillet 2013)	180
Le dispositif projet : une dynamique organisationnelle scindée et rétractée	182
b) Phase 2 : éviter la dissolution (juillet 2013 à décembre 2014)	185
Le substrat technique de l'instrument : une force d'inertie face aux incertitudes politiques	185
Reconfigurations	187
Effets retours sur la morphologie organisationnelle du dispositif projet	187
c) Phase 3 : processus de construction d'indication géographique (janvier à décembre 2015)	191
Souplesse d'exécution du cadre logique	191
Espaces d'action négociés et processus d'apprentissages	192
Conclusion	195
Les lignes de forces du dispositif	195
Morphologies organisationnelles et changement de phase	195
<b>Chapitre 5 : Contextualités</b>	<b>197</b>
Introduction	199
<b>1. Régime environnemental de biodiversité en Albanie</b>	<b>201</b>
a) Constitution du régime de biodiversité en Albanie : une chronologie	202
L'environnement une question d'économie politique inexistante en Albanie avant 1990	202
Une transition hors du communisme : l'environnement et la biodiversité comme « produits dérivés » définis par le régime de l'aide publique au développement (1990-2006)	206
Les contours d'une gestion environnementale dans un pays sous « régime d'aide »	211
En transition vers l'Union européenne : environnement et convergence des normes et standards (2006 à nos jours)	214

b)	Portages stratégiques de la question de biodiversité en Albanie _____	219
	La « biodiversité exceptionnelle » des ONG de conservation _____	219
	La biodiversité intégrée des bailleurs de fonds _____	224
	La biodiversité sectorielle des nouveaux espaces de régulation _____	227
	Société civile et biodiversité : un portage contestataire qui a du mal à exister _____	230
	Panorama des différents portages stratégiques de la question de biodiversité en Albanie _____	237
c)	Conclusion _____	238
<b>2.</b>	<b>Qualifier les territoires ruraux en Albanie au-delà du régime sectoriel de développement agricole _____</b>	<b>239</b>
a)	L'Albanie, une agriculture sans dualisme _____	240
	Une succession de réformes foncières radicales _____	241
	Une privatisation radicale : parcellisation agraire égalitariste _____	243
	Une structure d'exploitation atypique, pour quel modèle agricole ? _____	246
b)	Une agriculture albanaise foncièrement dépendante des espaces communs de saltus ____	249
	Ager-saltus : une double complémentarité spatiale indispensable à la majorité des exploitations agricoles albanaïses _____	249
	Statut foncier et responsabilité de gestion des espaces de saltus en Albanie _____	250
c)	Analyser une structure agraire foncière non polarisée. Quels enjeux pour les politiques publiques ? _____	256
	« Fantôme » de dualisme et choix publics _____	256
	De l'importance de l'agro-sylvo pastoralisme en Albanie _____	260
d.	Conclusion _____	261
<b>3.</b>	<b>Espaces d'action aux frontières du dispositif: dynamiques et enjeux _____</b>	<b>263</b>
a)	Action collective et société de défiance _____	264
	Le « traumatisme coopératif » _____	264
	Dépasser un jeu à somme nulle _____	265
	Structures personnalisées de protection : ambiguïtés _____	269
b)	Action rhétorique et gouvernementalité postcommuniste albanaïse _____	270
	Constat d'un décalage entre le cadre institutionnel affiché et les pratiques effectives _____	270
	Relire ce décalage à partir des travaux constructivistes sur la diffusion des normes dans les relations internationales _____	271
	Cadre juridique et institutionnel sur les indications géographiques en Albanie _____	278
	Entre l'action rhétorique et l'absence d'arène de débat : la « trappe rhétorique » _____	280
	Quelques éléments conclusifs _____	282
	Conclusion _____	284
	<b>Chapitre 6 : Problématisations _____</b>	<b>285</b>
	Introduction _____	287
<b>1.</b>	<b>Problématiser la situation d'intervention : résistances (séquence 1) _____</b>	<b>289</b>
a)	Crise de l'action collective : tensions dans le couple savoirs-relations _____	289
	Mise en œuvre du projet : changement d'échelle et concurrence des processus de qualification de l'objet de gestion _____	289

Le fonctionnement du système d'expertise technique postcommuniste albanais au cœur de la non-constitution de la question environnementale _____	290
b) Maintenir l'ambiguïté dans les processus de qualification du dispositif _____	292
<b>2. De la biodiversité à l'agro-biodiversité : définir un nouveau portage stratégique de biodiversité (séquence 2) _____</b>	<b>294</b>
a) Le saltus, mise en visibilité de l'interface agro-environnementale _____	294
b) Retour vers le régime de biodiversité à partir de la notion de saltus _____	299
c) Réinvestissements stratégiques et contextuels _____	304
d) Portages stratégiques de biodiversité et effets retour sur le dispositif projet _____	306
<b>3. Agro-biodiversité : instrumenter des apprentissages collectifs à partir des indications géographiques (IG) (séquence 3) _____</b>	<b>310</b>
a) L'indication géographique : un instrument unique pour des objectifs multiples _____	310
D'une philosophie gestionnaire commerciale à une multiplication des interprétations _____	310
L'Indication géographique protégée : substrat technique _____	311
Pluralité de normes et de relations organisationnelles adossées à l'IG _____	313
b) Configurer le champ de l'instrumentation dans le dispositif _____	314
Définir le champ de l'instrumentation : retour au dispositif et limites de l'action du pôle réflexif _____	314
Configurer le champ de l'instrumentation dans une perspective d'agro-biodiversité _____	316
c) Grille de lecture stratégique du champ de l'instrumentation _____	324
Conclusion des problématisations _____	326
<b>Conclusion générale et discussion des résultats _____</b>	<b>329</b>
<b>1. Récapitulatif de la démarche de recherche _____</b>	<b>331</b>
<b>2. Pôle réflexif et logique de projet : une perspective pratique _____</b>	<b>334</b>
a) Définition du problème : « framing » _____	335
b) Élaboration de la question pratique d'intervention : « shaping » _____	336
c) Mise en œuvre (« using ») et boucles de conformité _____	338
d) Propositions pratiques pour la conduite des projets de développement _____	340
<b>3. Management stratégique environnemental : théoriser le pôle réflexif _____</b>	<b>343</b>
a) Perspectives croisées sur l'activité du pôle réflexif : courtage de connaissances et organisation frontière _____	343
b) Élargir les perspectives du courtage de connaissances et préciser le pôle réflexif _____	345
c) L'articulation régime-dispositif comme lieu stratégique d'invention du changement dans les collectifs : pour quelle efficacité environnementale ? _____	347
Conclusion _____	349
<b>Références _____</b>	<b>351</b>
<b>Table des figures _____</b>	<b>403</b>

<b>Table des tableaux</b>	<b>405</b>
<b>Table des matières détaillée</b>	<b>406</b>
<b>Résumé de la thèse</b>	<b>413</b>
<b>Thesis Summary</b>	<b>414</b>

# Résumé de la thèse

---

Le projet constitue une modalité centrale d'administration de l'Aide publique au développement (APD). Moyen d'injecter des fonds selon des objectifs préétablis dans des secteurs donnés de l'économie, les projets ont suscité une littérature abondante dédiée à la rationalisation de ce format gestionnaire afin d'en assurer une plus grande maîtrise. C'est également par projet que le secteur de l'APD intègre les enjeux de biodiversité dans ses activités de développement. Or, la généalogie de cette question environnementale globale nous montre que la biodiversité déborde des pratiques standards de la conduite de projet, qu'elle se construit autant au niveau global qu'au niveau local, et que les méthodes d'élaboration *ex ante* et d'évaluation *ex post* brident la compréhension de ce qui se construit *in itinere*, dans le temps du projet et de son déroulé.

En décalant la focale classique d'analyse de la gestion de projet, nous faisons l'hypothèse qu'une posture de « recherche embarquée » permet d'expérimenter et de restituer au plus près l'activité stratégique de construction des cadres émergents de l'action environnementale. Nous outillons analytiquement cette posture à partir des travaux foucaaldiens en sciences de gestion sur la conception de l'action collective et en aménageant le cadre d'Analyse stratégique de la gestion environnementale (ASGE). Nous faisons du couple « régime-dispositif » l'analyseur central de cette activité qui articule une intention générale - le régime de biodiversité - et sa conception dans un projet entendu comme un dispositif (i.e. un ensemble hétérogène d'acteurs, d'institutions, d'outils et de savoirs). Le « pôle réflexif » devient alors le lieu d'émergence de la stratégie environnementale du dispositif à partir de l'exercice d'une « réflexivité engagée ».

Le projet qui sert de base empirique à cette réflexion, est financé par le Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM). Il a été conçu dans une démarche originale entre une Agence de développement rural albanaise (Mada), et une organisation intergouvernementale méditerranéenne (CIHEAM-IAMM) ayant accepté « d'embarquer » une fonction recherche dans un processus concret de création de signes de qualité et d'origine (SIQO) pour des productions locales issues des systèmes pastoraux et agricoles, ou des activités de collecte de produits non-ligneux. L'hypothèse avancée par le projet BiodivBalkans (2012-2016) étant que ce processus peut favoriser une gestion environnementale durable des territoires agro-sylvo-pastoraux albanais.

La restitution de cette enquête prend la forme d'une narration-description située du projet comme dispositif à laquelle est rapportée l'analyse de l'activité de mise en dispositif du régime de biodiversité. Celle-ci est endossée par le pôle réflexif, dans ses dimensions cognitive, organisationnelle et stratégique. Au-delà de l'irréductibilité de cette expérience de recherche, la portée démonstrative de ce travail s'articule en deux temps.

D'un point de vue pratique, l'activité de pôle réflexif nous semble constituer une modalité additionnelle de conception et de conduite des projets à visée environnementale de l'APD. Nous dégageons des invariants de l'activité de mise en dispositif du régime de biodiversité en définissant trois catégories d'exercice d'une réflexivité engagée. Ces types d'opérations stratégiques de natures et d'échelles conceptuelles différentes permettent de concevoir les cadres de l'action environnementale au cœur des dispositifs d'action collective en univers complexe, ambigu et adverse.

Du point de vue analytique ensuite, la théorisation de l'activité de pôle réflexif nous permet de redéfinir le statut de l'acteur environnemental tel qu'il est proposé par l'Analyse stratégique de la Gestion Environnementale (ASGE), en proposant une dimension cognitive, procédurale et située du changement en faveur de l'environnement dans les collectifs, rendue par les notions de « courtage de connaissances » et « d'organisation frontière ».

# Thesis Summary

---

Overseas Development Assistance (ODA) operates mainly through projects. Envisioned as an efficient mean to inject funds in specific sectors of the economy according established targets, projects have generated a vast managerial literature aiming at optimizing the delivery of rationally planned and controlled outputs. Projects are also widely used to mainstream biodiversity in the ODA sector. However, our genealogy of biodiversity as a global environmental issue shows how this kind of wicked and ambiguous problem challenges the mechanistic rationality at the basis of all ODA project models. Building on both global and local levels, biodiversity issues cannot be properly constructed and managed through *ex ante* planning processes or *ex post* evaluations, but are arising from multi-actors interactions throughout the project life.

By shifting the traditional focus of project management analysis, we assume that a posture of "embedded research" allows us to experiment and describe the strategic activity of conceiving environmental action frames. We are equipping this posture building on Strategic Environmental Management Analysis (SEMA), adjusted with foucauldian analytical frameworks used in Management science on collective action design.

Pairing the concepts of "regime" and "device", we propose to use them as a central analytic tool to study this strategic activity that articulates a general intention – a biodiversity regime – conceived through a project understood as a device (i.e.: an heterogeneous set of actors, institutions, tools and knowledges). The figure of "reflexive pole" endorses the conception of the environmental strategy as a liminal site embedded into a specific device through the exercise of a "committed reflexivity".

The project used as an empirical basis for this intervention research was funded by the French Global Environment Facility (GEF). It was designed in an original approach between Albanian Rural Development Agency (MADA) and Mediterranean intergovernmental organization (CIHEAM-IAMM) having agreed to "embark" a research function in a positive process that consists of building Signs of quality and origin (SIQO) for local productions from pastoral, agricultural systems or non-timber products. The hypothesis advanced by the project "BiodivBalkans" (2012-2016) was that this process would promote a sustainable environmental management of agro-silvo-pastoral Albanian territories.

This inquiry – led in a pragmatic perspective – is based on a situated narrative and description of the project's developments studied as a strategic device, to which is attached the activity of the "reflexive pole". Doing so, we emphasize the cognitive, organizational and strategic nature of conceiving the frames of an environmental action into a situated device related to an evolving biodiversity regime. Beyond the irreducibility of this experience, the added value of this research work is twofold.

From a practical standpoint, we propose to consider the "reflexive pole's" activity as an additional modality to design and implement ODA environmental projects. We derive three invariants of this biodiversity mainstreaming activity (i.e.: framing, shaping, using), which designate three modes of exerting a "committed reflexivity". Thoses strategic operations of different nature and conceptual scales are to design the environmental dimension of collective action devices in complex, ambiguous and adverse universe.

From an analytical standpoint then, theorizing strategic activity of the "reflexive pole" allows us to redefine the status of the environmental actor as proposed by the Strategic Environmental Management Analysis (SEMA). We use the concepts of "knowledge brokering" and "boundary organization" to enlarge the actor-centric perspective adopted by SEMA, with a socio-cognitive dimension, building theoretical foundations to further explore the cognitive, procedural and located dimension of environmental changes through collective action devices.