


 BERNARD HUBERT
 LAURENT MERMET

 L'article de Maurice Bonneau est tout à fait exemplaire de la façon dont s'organise un programme de recherche au sein d'un contexte donné, qui mêle le questionnement social aux aspects institutionnels, financiers et strictement professionnels d'une pratique de recherche. À ce titre, il nous concerne tous, chercheurs, car peu d'entre nous ont réalisé avec autant de clarté un tel effort d'explicitation sur la genèse d'un programme de recherche à partir d'un questionnement en débat au sein de la société.

On peut y lire, d'une manière éclairante, à la fois la démarche qui a été celle des chercheurs concernés pour identifier une question de recherche à partir d'un problème exprimé par certains groupes sociaux, et se donner ainsi des finalités de travail ; on y décrit également celle qui visait l'organisation de moyens pour réaliser cette recherche : la reconnaissance institutionnelle et sociale, les budgets nécessaires aux travaux et les compétences scientifiques jugées pertinentes. N'est-ce pas là un processus banal auquel chacun d'entre nous est confronté pour identifier et organiser un programme de travail, tout particulièrement quand nous avons affaire à des questions, dites "d'environnement", qui émergent et se légitiment au sein d'un débat social. C'est bien l'occasion

de développer un regard, au-delà du contenu des recherches, sur leurs relations avec le contexte qui leur a donné naissance et dans lequel elles s'inscrivent. Par l'effort de formalisation de cette dimension de la recherche qu'il contient, le texte de Maurice Bonneau nous fournit une opportunité de réflexion, qu'il serait bon de confronter à d'autres opérations si cela en tente les responsables.

Ainsi, dans le cas des pluies acides, les dix-huit premiers mois ont-ils été consacrés à la reformulation de la question posée, par la mise en place d'un groupe d'experts associant chercheurs et praticiens, le "Comité de programme", reconstruisant ainsi collectivement la "demande sociale". La problématique était à l'origine exprimée comme un mécanisme simple de type cause/effet dont la cause et les effets étaient déjà supposés connus : la pollution atmosphérique provoquait un dépérissement des forêts pour lequel il fallait trouver des solutions... qu'il était malaisé *a priori* de situer dans le champ des interventions forestières. La question était perçue comme mêlant étroitement d'une part les "fonctions" techniques ("rôle de production") et naturelles ("rôle climatique") de la forêt avec, d'autre part, des "valeurs" sociales (esthétique, culture, aménités) ; le groupe de travail a, essentielle-

ment, rassemblé des experts "techniques" (chercheurs et gestionnaires forestiers, spécialistes de la pollution atmosphérique) qui ont confronté leurs perceptions de la question, pour la reformuler et en complexifier l'énoncé : les causes du dépérissement des forêts sont inconnues, elles peuvent être multiples et agir en interaction. Il faut mieux les connaître, d'abord, pour décider de propositions d'action ensuite. Une finalisation nouvelle était ainsi produite par l'ensemble de cette réflexion, identifiant à la fois un champ de recherches et une gamme de compétences, autour de l'*écologie forestière*.

L'organisation concrète du programme peut s'analyser dans trois dimensions :

- la traduction – au sens que donnent à ce terme des sociologues des sciences comme Callon et Latour¹ des processus concernés en éléments "objectivables" à travers des investissements de forme : c'est-à-dire le choix des variables à mesurer, leur mode d'évaluation et de représentation. Cette opération s'est réalisée dans le cadre d'un dispositif national visant exclusivement la dimension biophysique du problème ; elle a reposé sur le rassemblement d'un certain nombre de compétences identifiées sur le territoire national. Ainsi, ont été mis en place un certain nombre de protocoles, associant souvent

observations et expérimentations, mais de manière relativement sectorielle, du fait de la monodisciplinarité de la plupart des laboratoires impliqués... ceci entraînant un certain retour à des hypothèses linéaires, de type causal. Des problèmes de cohérence entre ces différents sous-programmes sont vite apparus, créant en particulier des difficultés pour relier les phénomènes étudiés aux échelles expérimentales à l'ensemble des processus identifiés dont l'étendue s'apprécie à d'autres niveaux d'organisation ;

- l'identification du programme par un nom symbolique (le programme DEFORPA) et le montage d'un dispositif de reconnaissance institutionnelle, d'une part, et de pilotage par des pairs d'autre part : le Comité de programme s'éclatait dès l'entrée en phase opérationnelle entre un Comité de direction, un Comité scientifique et un Groupe opérationnel, ce qui a permis de distinguer les interlocuteurs concernés par la légitimation des questions traitées, par le financement des opérations de recherche, ou par l'identification des thèmes de recherche prioritaires et des laboratoires impliqués, tout en gardant l'ensemble en un réseau qui a parfaitement fait preuve de son efficacité en huit années de vie du programme : les ministères et dif-

férents services concernés étaient tenus au courant de l'avancement du programme, dont les éventuels refinalisations ou élargissements de problématique étaient discutés avec des scientifiques non directement impliqués ;

■ la recherche de financements et leur attribution au sein d'un groupe de laboratoires coopérés, impliqués dès le début des opérations. Il s'agit bien là également de l'une des finalités de ces réseaux reliant chercheurs, commanditaires et décideurs divers autour d'une question d'intérêt collectif, que d'assurer les moyens budgétaires du programme en associant diverses sources de financement qui se complètent et se relient au gré des évolutions de programmes et des aléas liés aux types de financement (contrats de recherche, crédits incitatifs, financements nationaux, régionaux ou européens, etc.). Le groupe de laboratoires impliqués dans le projet d'ensemble se trouve ainsi quasiment assuré de moyens lui permettant d'entreprendre une recherche à long terme.

La demande sociale a ainsi favorisé l'émergence d'un "programme", dans le cadre duquel un groupe fait reconnaître sa compétence et assurer ses financements. La question n'est pas de savoir si les "pluies acides", ici, les "incendies de forêt", ailleurs, sont une bonne question de recherche, mais de traduire ces problèmes en programmes de recherche sur lesquels il est possible de mobiliser des compétences, éventuellement d'en créer de nouvelles afin de produire des connaissances qui soient utiles à l'identification du problème et à sa résolution et non pas à la stricte recherche de solutions directes. La gestion de cette utilité des recherches dépend alors de la pertinence du "réseau sociotechnique" mis en place pour suivre l'opération.

Ainsi le Comité scientifique est le seul garant que l'actuelle diversité des recherches entreprises vise bien à répondre à la complexité du questionnement élaboré à l'origine : de nombreux travaux sont conduits à différentes échelles et sont relatifs à une large gamme de processus dont certains sont reconnus comme de plus en plus "fondamentaux", même s'ils relèvent tous de l'écologie forestière. Qui, dans ce dispositif, dispose encore des capacités de réorientation de la conduite de ces recherches par rapport à une formulation actualisée du problème du dépérissement des forêts, dans la mesure où aucun des acteurs sociaux à l'origine de son expression n'est impliqué dans le suivi de ce programme et où aucune recherche associée ne porte sur les représentations sociales de ce phénomène ? Les scientifiques, seuls ? C'est une question qu'il est possible de se poser à propos de ce programme.

Nombreux sont les programmes de recherche qui sont à l'image de celui-ci. Rares par contre sont ceux qui ont été l'objet du travail d'explicitation auquel s'est livré Maurice Bonneau. Nous ferions bien de faire part, plus souvent, du contexte dans lequel se construisent les programmes de recherche que nous entreprenons, et par la confrontation de ces processus, nous pourrions identifier quelques principes d'action généraux du pilotage des programmes de recherche, plus proches de la réalité que ne le sont certains "mythes de la découverte".

B. Hubert

1. Callon M., 1986. *Éléments pour une sociologie de la traduction, L'année sociologique*, Paris, PUF.
Latour B., 1987. *Sciences in action*, Milton Keynes, Open, University Press.

2. « Le secret de la science tient tout entier dans ces deux impératifs entre lesquels le chercheur ne peut pas choisir : éprouver la résistance d'une proposition, mesurer l'intéressement qu'elle suscite. Cette double exigence définit l'historicité propre de la connaissance scientifique et de son horizon indépasseable ». Michel CALLON, *La Science et ses réseaux*, La Découverte, 1989.



La narration par Maurice Bonneau de la mise en place du programme DEFORPA et les réflexions dont il l'accompagne sont intéressantes parce qu'elles nous présentent les processus et les aléas de la mise en place d'une stratégie de recherche interdisciplinaire, appliquée à une question posée "socialement". Trop souvent, la recherche nous est présentée d'une manière "lissée", qui met en avant les problèmes théoriques, les résultats, mais reste bien succincte sur la manière dont on a pu s'organiser pour y parvenir. Tout au plus nous offre-t-on de belles histoires, reconstituées *a posteriori*, où tout paraît s'enchaîner admirablement et dans la bonne entente pour parvenir à de beaux résultats. Plus que d'autres, les recherches interdisciplinaires souffrent de ce traitement. En effet, l'interdisciplinarité concerne avant tout la manière de travailler ; pour progresser, elle doit savoir l'explicitier, l'analyser, l'évaluer. Le récit de Maurice Bonneau fournit un exemple particulièrement intéressant pour cette excursion dans l'envers du décor.

Du point de vue de la forme, l'auteur nous propose un témoignage. C'est en tant qu'organisateur du programme DEFORPA qu'il prend du recul pour nous présenter

les faits, et une analyse personnelle. Un tel témoignage entre en concurrence, d'une certaine manière, avec d'autres façons de parler du processus de production scientifique, comme la sociologie des sciences, ou de l'innovation. Celles-ci diffèrent du témoignage en ce qu'elles nous donnent des analyses posées par des observateurs extérieurs, armés d'appareils conceptuels qui leurs sont propres. Ce faisant, elles peuvent tendre à dévaloriser le témoignage comme manquant de recul ou d'élaboration conceptuelle. Mais raisonner de la sorte, ce serait méconnaître les mérites propres du témoignage. En prenant le risque de sortir du langage bien rôdé de sa spécialité, Maurice Bonneau nous offre une réflexion où il s'engage personnellement, qui n'a pas subi le filtre de telle ou telle grille de lecture, et donc une occasion de dialogue que chacun peut saisir avec ses propres outils, sa propre sensibilité.

De mon point de vue la question centrale est de savoir dans quelle mesure le déroulement du programme s'est avéré fonctionnel : a-t-il répondu aux attentes qui ont présidé à sa mise en place ? Pour quelles raisons ou par la mobilisation de quels moyens ? Quels enseignements peut-on en tirer pour traiter d'autres situations-problèmes similaires ? Cette suite de questions constitue le fil conducteur de la recherche en question, et organise sa grille de lecture, telle qu'elle a été appliquée à d'innombrables cas au fil des années¹.

Comme chacun des points de vue sur l'organisation, cette problématique mène à des formes d'exposé un peu convenues. En schématisant, elles aboutissent à présenter l'analyse comme une comédie dramatique en quatre actes :

■ 1^{er} acte (un peu guindé) : voilà comment le système est censé fonctionner ;

■ 2^e acte (surpris et choqué) comment ! Mais il semble que les choses se passent bien autrement ;

■ 3^e acte (perplexe) : et pourtant, cela semble fonctionner !

■ 4^e acte (soulagé) : où est proposée l'explication des fonctionnements informels qui permettent d'y parvenir, et où sont analysés les raisons pour lesquelles ils s'écartent du modèle normatif.

Le texte de Maurice Bonneau se prête très bien à une telle lecture. De plus, il a été présenté oralement aux journées de l'association *NSS dialogues*, et les réactions qu'il a suscitées, souvent très vives et amusantes ont fourni une belle illustration de ce schéma en quatre temps. Sur le thème du mode d'attribution des financements, par exemple, la réflexion s'est mise en scène de la façon suivante.

■ En filigrane, la norme plus ou moins intégrée par tous, et souvent répétée : « pour monter un programme, il faut passer par des appels d'offre ouverts ».

■ Coup de théâtre - certains participants des journées réagissent vivement à l'exposé : « comment ! le programme a pratiquement été monté de gré à gré, certains chercheurs impliqués étant, de plus, partie prenante du comité qui attribue les fonds ».

■ Moment de perplexité une fois le problème soulevé : « il faut pourtant reconnaître que le programme a atteint en grande partie ses objectifs, et que la rigueur de sa gestion n'a pas été remise en cause ».

■ Dénouement : « tout s'explique : les chercheurs et experts compétents étaient en nombre limité ; la nature même

de la demande (urgence socio-politique) et la lenteur des recherches forestières imposaient des contraintes particulières de calendrier pour la gestion du programme ; les procédures de travail relativement informelles ont été conduites dans des conditions qui ont permis une large association de la communauté scientifique concernée, et une approche objective et adaptative du traitement de la question posée ».

Il faut noter que cette manière de lire le problème, et la question centrale de l'efficacité du programme, sont déjà très présents dans l'analyse de Maurice Bonneau. De toutes les problématiques de recherche sur l'organisation, la recherche en gestion est sans doute celle qui se rapproche le plus de la manière qu'ont les gestionnaires eux-mêmes de poser les problèmes. Cela présente l'avantage d'un dialogue relativement aisé et souvent fructueux entre le chercheur et le gestionnaire. L'inconvénient corrélatif est la difficulté de maintenir une frontière claire et fonctionnelle entre recherche et intervention de gestion.

Sur le fond, l'article de Maurice Bonneau invite à conclure que la performance d'un programme interdisciplinaire et finalisé ne repose pas tant sur le respect des formes procédurales que sur des normes plus ou moins implicites (par exemple, prise de recul par rapport à la demande, combinée à un réel respect de celle-ci), et sur des processus de fonctionnement informels mais élaborés (par exemple, ouverture au dialogue avec l'ensemble des communautés scientifiques concernées, intégration rapide des enseignements apportés par le déroulement et les premiers résultats du programme,...).

On aimerait maintenant aller plus loin par des investigations plus approfondies, pour analyser par exemple comment se pratiquent concrètement ces « vertus » et ces « savoir-faire » : sont-ils seulement le fruit d'heureuses dispositions et de la culture d'un milieu scientifique et administratif ? Peut-on les considérer comme acquis, ou peuvent-ils (et doivent-ils être cultivés d'une façon plus explicite et plus systématique ? Voilà un champ de débat ouvert de manière très vivante par le récit de Maurice Bonneau.

L. Mermet

1. On trouvera de nombreuses recherches de cet ordre dans la revue *Gérer et Comprendre* (série spéciale des *Annales des Mines*).