

## Conduite de recherches pluridisciplinaires en partenariat et apprentissages collectifs Le cas du GIS Alpes du Nord

DANIEL ROYBIN, PHILIPPE FLEURY, CLAUDE BÉRANGER, DIDIER CURTENAZ

*Les auteurs procèdent à l'analyse, a posteriori, d'une expérience de partenariat entre chercheurs et agents du développement. L'expérience, notamment par sa durée exceptionnellement longue révèle une progression dans les relations et dans les organisations, fondée sur l'adaptation et l'apprentissage. Les protagonistes se renouvellent. Des questions émergent dont le champ élargi se construit en coopération, en « communauté de travail » entre chercheurs et acteurs. Le projet de développement se révèle déterminant pour le partenariat ; et le territoire une référence structurante. Dans la dynamique apparaissent de nouvelles fonctions pour les agents du développement ; de nouveaux métiers ; de nouveaux dispositifs et de nouveaux objets pour la recherche. L'interdisciplinarité n'est pas un objectif mais un résultat du projet, une nécessité. Ainsi dans un partenariat évolutif se mettent en place, non sans difficultés, des conditions pour la création d'un savoir partagé.*

DANIEL ROYBIN

Agro-économiste  
ADAPT/GIS – groupement  
d'intérêt scientifique –  
Alpes du Nord,  
11, rue Métropole,  
73000 Chambéry, France  
droybin@suacigis.com

PHILIPPE FLEURY

Agronome  
– Service d'utilité agricole  
à compétence  
interdépartementale –  
Montagne Alpes du Nord/  
GIS Alpes du Nord,  
11, rue Métropole,  
73000 Chambéry, France  
fleury.gis@wanadoo.fr

CLAUDE BÉRANGER

Agrotechnicien, Président du  
Conseil Scientifique du GIS  
Inra DADP,  
147, rue de l'Université,  
75013 Paris cedex 07, France  
c.beranger@paris.inra.fr

DIDIER CURTENAZ

Directeur adjoint  
Centre de recherche de Savoie,  
1, rue du Château,  
73000 Chambéry, France

Les publications, les documents d'orientations de la recherche sur les sujets de la qualité de la vie, de la gestion des ressources vivantes, de l'agriculture et du développement sont nombreux à relever la nécessité de mieux prendre en compte les demandes de la société dans la conception de la recherche (Inra, 1992 ; Sebilloite, 1996 ; Pujol et Dron, 1998 ; CE, 1998 ; SAD, 1999). Ces constats posent non seulement la question des finalités de la recherche dans la société, mais aussi celle de la place accordée aux acteurs sociaux dans les préoccupations de la recherche et dans son fonctionnement.

Il ne s'agit pas à proprement parler d'un souci et d'interrogations nouveaux. En effet, il existe plusieurs démarches, dont certaines sont déjà anciennes, d'ouverture de la recherche à différentes modalités de participation des acteurs (Lewin, 1947 ; Farrington et Martin, 1988 ; Jouve, 1990 ; Liu, 1992 ; Barbier, 1996). Modalités de participation des acteurs sociaux (recueil de données seulement ou participation interactive, etc.), types de position de la recherche (engagée ou non par exemple) sont très divers, ce que traduit la variété des appellations et des concepts : recherche-action, recherche participative, recherche-développement, expérimentation en milieu paysan, recherche intervention (Albaladejo et Casabianca, 1997 ; Hachuel, 2000). Par opposition à cette diversité, la petite dimension du groupe d'acteurs impliqués et de l'échelle territoriale est souvent une caractéristique de ces opérations de recherche participative en milieu rural et en agriculture : les agriculteurs d'une

commune, d'un village, ou plus récemment, un groupe d'acteurs négociant et mettant en place une opération locale agri-environnementale.

Les évolutions récentes des activités agricoles et agroalimentaires, leur mise en débat dans la société et les attentes en matière de recherche qui en résultent, renouvellent les interrogations sur les mécanismes de coordination et d'apprentissage entre acteurs et chercheurs susceptibles de rapprocher les concepts et les objets de recherche des problèmes de la pratique (Deffontaines et Brossier, 2000). Les méthodes de recherche en partenariat sont donc un sujet d'actualité. Elles sortent de leur marginalité, tant du point de vue du nombre de chercheurs se sentant concernés que du point de vue du nombre d'acteurs et des échelles territoriales pour lesquels il devient nécessaire de les mettre en œuvre. Aujourd'hui, l'enjeu est d'arriver à raisonner, mettre au point et faire fonctionner au quotidien des modes d'organisation entre acteurs sociaux et chercheurs qui permettent, à des échelles de plus en plus larges, de conduire des recherches dont les finalités soient simultanément production de connaissances théoriques et aide à la résolution de problèmes concrets. Pour désigner ces modalités et ces finalités de la recherche, nous utiliserons le terme de recherche en partenariat (Sebilloite, 2000a).

Pour contribuer à ce débat, nous nous appuyerons sur une expérience de partenariat entre la Recherche agronomique et le Développement agricole des Alpes du Nord, initiée dans les années 1960 (Cristofini, 1990 ; France (de), 1990 ; Dubeuf, 1996 ; Roybin et

Cristofini, 1997 ; Mustar, 1998). Cette expérience a connu différentes modalités dans son organisation, dont le groupement d'intérêt scientifique Alpes du Nord (GIS Alpes du Nord)<sup>1</sup>, créé en 1985, est la plus récente. L'intérêt et l'originalité de cette expérience sont de plusieurs ordres : la longévité, avec 35 ans de vie d'un partenariat qui a connu des redéfinitions successives ; l'échelle géographique, avec les trois départements des Alpes du Nord (Savoie, Haute-Savoie et Isère) qui donne une dimension régionale au partenariat ; l'évolution de la diversité des acteurs sociaux participant au dispositif, qui a renforcé sans cesse la dimension territoriale du projet : exclusivement agricoles au début, les programmes se conduisent aujourd'hui avec des partenaires de l'agriculture dans l'environnement, le développement local et régional.

L'évolution de ce partenariat peut être décrite selon quatre périodes historiques (*encadré 1*). Elle se caractérise par un mouvement d'ouverture et d'élargissement progressif des réflexions, des thèmes et des actions dans une organisation de plus en plus élaborée. On retiendra cinq grands types de mouvement dans cette évolution : 1) de la petite région (Beaufortain) vers le massif des Alpes du Nord, 2) de travaux sur un fromage vers des travaux sur un ensemble de filières laitières territorialisées, 3) d'une entrée technologique dominante vers des questions de développement plus globales, 4) de relations informelles entre personnes vers une structuration du partenariat et une organisation institutionnelle, 5) d'un programme résultant d'une somme de questions entraînant des travaux de recherche et des actions de développement, vers un programme résultant de projets construits en commun entre les différentes disciplines et les différents partenaires.

Cette histoire révèle aussi que le partenariat entre recherche et développement, ainsi que la pluridisciplinarité, ont traversé le temps selon des modalités d'organisations différentes. Il existe bien plusieurs manières d'opérer dans ce type de partenariat. Les Alpes du Nord peuvent être vues comme un laboratoire où les acteurs impliqués ont mis en œuvre une gamme d'« expériences de partenariat ». L'analyse a posteriori de ces expériences et des processus (principes, règles de fonctionnements, savoir-faire...) peut ainsi révéler les étapes d'un apprentissage progressif à l'élaboration de pratiques communes. Nous faisons l'hypothèse que les différentes organisations qui se sont succédées résultent d'adaptations à des contextes particuliers et nous chercherons à montrer l'intérêt et les limites de chacune d'elles. Précisons d'emblée qu'il en résulte que l'expérience la plus récente vécue dans le GIS, si elle a cohérence dans une lecture historique alpine, n'est pas, dans l'absolu et de façon générale, nécessairement la plus adaptée à tous les contextes.

Dans cet article, nous tenterons de dégager des enseignements de portée générale qui illustrent comment les partenaires impliqués sont passés d'une logique de transfert de connaissances, de références et de techniques issues de la recherche à une logique de co-construction et de réalisation de programmes de recherche en partenariat. Notre analyse des processus concernera les fondements et le fonctionnement du partenariat ainsi que la construction des questions et des projets de recherche au sein du dispositif. La rédaction

**Abstract – Pluridisciplinary partnership research management and collective learning processes. The example of GIS Alpes du Nord (France).**

This paper concerns the drawing up and the management of partnership research involving both the several scientific disciplines and stakeholders. Our analysis is based on an experiment of partnership between agricultural research and agricultural extension services in the French northern Alps (groupement d'intérêt scientifique des Alpes du Nord). This partnership, started in the sixties, continues until now with considerable changes during this period. Following the analysis of such an experiment we set out some broadly speaking lessons concerning the management of the partnership and the drawing up of research questions and programmes. First of all, our analysis concerns, the interactions between the partnership research and the progressive elaboration of a new agricultural stakeholders territory based upon a development project. Secondly the evolution of the function of the research in local development is analysed. At the beginning of the partnership, the purpose of the research was to plan adaptations in agricultural practices and techniques. Now there is also a need of scientific help to identify development stakes and to draw up development projects. This advance of the function of research results both in changes in research practices and in extension and action practices. Even more, new professions appeared at the interface between research and extension. Three major lessons could have a broadly speaking for future targeted research in partnership. Firstly, researchers and stakeholders involving in the management of such a project should discuss together planning aspects, the set of concrete questions leading to the research project, the control of the project itself and the exploitation of the research achievements. Secondly, common and time demanding learning processes are of major importance. It's a learning by doing necessary to acknowledge the differences of objectives and point of views of each actor of the project. Thirdly, concrete questions of stakeholders are often complex and global and refer to disciplines and concepts sometimes gap separated in research. For this reason, it's difficult to draw-up directly consistent, scientific and action targeted projects. The progressiveness in the drawing up of partnership research projects is consequently a major condition of success. © 2001 Editions scientifiques et médicales Elsevier SAS. Tous droits réservés

partnership research / interdisciplinary research / learning processes

tion de cet article associe des chercheurs et des acteurs du développement. Ceux-ci rendent compte de leurs pratiques et de l'analyse qu'ils en font a posteriori avec les limites et les difficultés d'un exercice de prise de recul d'acteurs fortement impliqués dans les processus analysés.

**Le projet de développement d'un territoire peut être structurant d'un programme de recherche finalisée**

La construction du partenariat recherche-développement, sa dynamique et sa longévité sont, de notre point de vue, fonctionnellement reliées à un territoire marqué par la force et l'originalité du projet de développement porté par les différents acteurs impliqués. Ce principe fondateur figure parmi les matériaux communs à toutes nos expériences alpines, au niveau local (Beaufortain) comme au niveau du massif des Alpes du Nord.

Depuis plusieurs décennies, les agriculteurs des Alpes du Nord ont pris le risque d'un projet innovant et d'une voie originale : appuyer leur développement sur des filières de produits de qualité (exemple des AOC Beaufort et Reblochon) en faisant le double pari de la viabilité économique des exploitations et du

<sup>1</sup> La convention du GIS Alpes du Nord réunit des organismes de recherche (Inra, Cemagref, Institut technique du gruyère), des organismes du développement (Chambres d'agriculture de Savoie, Haute-Savoie et Isère, Service d'utilité agricole à compétence interdépartementale Montagne Alpes du Nord, Chambre régionale d'agriculture Rhône-Alpes) et depuis 1995, le Syndicat des produits de terroir des Alpes du Nord.

**Encadré 1. 35 ans de partenariat entre recherche agronomique et développement agricole dans les Alpes du Nord. Quatre périodes historiques****1. Le socle historique : le Beaufort des pionniers (1965–1979)**

Un partenariat se met en place dans la vallée du Beaufortain (Savoie) entre des agriculteurs, réunis autour du président de la coopérative du Beaufort, et des chercheurs de l'Inra, réunis autour d'un spécialiste de technologie fromagère, afin de relancer la production de fromage de Beaufort en associant respect de la tradition et modernité des techniques et de l'organisation. Le partenariat est peu formalisé : les relations entre chercheurs, responsables professionnels et économiques sont directes et personnelles. Les chercheurs jouent un rôle important de conseil auprès des professionnels en matière de collecte du lait, de transformation et de commercialisation du produit (Mustar, 1998). Simultanément, le développement du territoire est relancé à partir d'un fromage AOC.

**2. L'ante GIS (1979–1985) : le programme de recherche développement des Alpes du Nord**

Par la suite, un groupe de chercheurs de différentes disciplines et institutions (Inra, Cemagref) se fédère à un groupe d'agents du développement sans engager leurs institutions. Ensemble, ils élargissent leur démarche au-delà de la production fromagère, vers le développement de

l'agriculture dans deux petites régions alpines (Beaufortain, Thônes), en abordant les différents aspects (prairie, alpage, élevage, fromage, système d'exploitation) et en cherchant à définir les thèmes de recherche en relation avec les spécificités du développement local. Des chercheurs s'implantent localement et y investissent une part notable de leur activité.

**3. Le groupement d'intérêt scientifique – GIS1 – (1985–1995)**

L'intérêt des travaux et démarches réalisés en partenariat, suscite une volonté d'élargissement du champ d'activité aux trois départements des Alpes du Nord et une structuration en GIS, avec une convention qui engage les institutions partenaires (Inra, Cemagref, Institut technique du Gruyère, Chambres d'agriculture départementales et régionale, SUACI Montagne) sur le thème du développement de l'élevage laitier dans les hautes vallées alpines. Cela permet de mieux structurer le programme de recherche, ses différentes composantes, et le mode de relation entre développement agricole et recherche. Des dispositifs spécifiques de pilotage et d'évaluation sont mis en place (conseil de groupement, conseil scientifique). Le GIS permet aussi de mobiliser des moyens supplémentaires et des nou-

veaux partenaires, la dynamique de recherche développement élargissant progressivement le champ d'étude et d'action. De nouveaux métiers spécifiques se construisent au sein du dispositif (« ingénieurs recherche-développement », « conseillers relais montagne »).

**4. Le GIS2 (1995–2000)**

Sur la base des acquis du GIS1, et sur le même territoire, le GIS2 élargit considérablement son domaine de réflexion et codifie davantage son fonctionnement en orientant les travaux sur « la qualité des pratiques, des produits, des systèmes d'exploitation pour une agriculture partenaire du développement du Massif alpin ». Le GIS s'adapte ainsi à l'évolution d'une agriculture confrontée à de nouvelles questions de la société. Le partenariat du GIS1 est élargi aux syndicats de défense des fromages et s'ouvre davantage sur la société locale. Son programme fait partie de la convention de recherche Inra DADP/région Rhône-Alpes « pour et sur le développement régional ». La structuration du programme s'effectue à partir d'axes transversaux correspondant aux orientations stratégiques de l'agriculture. Ils sont marqués par une forte interdisciplinarité entre sciences biotechniques et sciences humaines. L'intégration et la valorisation des résultats obtenus s'organisent davantage pour couvrir une gamme de questionnements provenant d'acteurs du niveau local ou du niveau du massif.

maintien de l'occupation du territoire par l'agriculture (encadré 2). Les Chambres d'agriculture alpines ont longtemps été confrontées aux schémas nationaux de vulgarisation descendants non adaptés à la réalité de l'agriculture de leurs territoires. Elles ont dû adapter leurs services et ont toujours cherché à élaborer un autre corps de références en allant « explorer » dans les pays voisins de l'Arc alpin dotés de politiques de la montagne plus fortes (Suisse, Autriche).

Face à ces décalages et à ces spécificités, la profession agricole a pris conscience très tôt de la valeur innovante de sa politique et de son projet. Elle l'a traduite par un besoin de connaissances et de savoir-faire adaptés nécessitant la mise en œuvre d'échanges directs avec des organisations de recherche. L'expérience du partenariat entre le Beaufort et l'Inra, initiée dès les années 1960, constitue déjà une forme d'interactivité entre recherche et développement, pour construire et accompagner une innovation collective

s'ancrant sur un territoire bien identifié. Pour traduire la relance du fromage de Beaufort en projet de développement, « il faut inventer un nouveau savoir-faire agronomique » déclare en 1975 M. Viallet, responsable agricole du Beaufortain, lors d'une réunion d'orientation avec J. Poly, alors directeur général adjoint de l'Inra (Roybin, 1997). Ce faisant, on allait court-circuiter toute l'organisation classique des relations entre Recherche et Développement pourtant inscrite avec force dans l'organigramme agricole français.

La structuration du partenariat a permis d'identifier une fonction de recherche-développement dans le projet de développement territorial. Mais le partenariat entre recherche et développement a contribué également à la construction progressive d'une entité territoriale qui se découvrait : le travail de reformulation des questions du développement en questions de recherche, la mise en commun des problèmes, la confrontation de points de vue différents sont autant

de pratiques de recherche-développement qui ont aidé un projet territorial plus large à se construire, non plus seulement en Beaufortain, mais entre toutes les zones fromagères des Alpes du Nord : Beaufort, Abondance, Reblochon<sup>2</sup>. Les connaissances et outils produits par la recherche participent ainsi à consolider le projet et/ou à le faire évoluer. L'intervention de l'Inra dans le Beaufortain a rendu plausible et légitime le pari de développement d'une filière et d'un territoire qui était alors posé à contresens des orientations agricoles nationales. Le GIS a contribué à renforcer une identité « Alpes du Nord » en instruisant dans le cadre du partenariat une approche de plus en plus partagée des enjeux de développement de ce territoire marqué par de fortes spécificités (produits agricoles de qualité à forte valeur ajoutée, montagne urbanisée). De ce point de vue, le partenariat Recherche-Développement est aussi un générateur d'identité territoriale et participe à la recomposition sociale d'un territoire de projet.

Le projet territorial peut donc être structurant d'un partenariat et d'un programme de recherche-développement qui deviennent alors eux-mêmes des éléments dynamiques de l'identité territoriale. Définition progressive d'un projet de développement autour de fromages de qualité en forte relation avec leur terroir et, dans ce cadre, construction progressive d'un partenariat recherche-développement pour mettre en œuvre ce projet, apparaissent aujourd'hui comme deux éléments indissociables de la construction d'un territoire de l'agriculture des Alpes du Nord.

## Évolution de la conception du rôle de la recherche dans le projet de territoire

Les expériences de partenariat dans les Alpes du Nord peuvent être classées selon deux grands types : réalisation d'une expertise partagée dans un processus d'innovation sociotechnique ; mise en œuvre d'un programme de recherche-développement avec un objectif de production de nouvelles connaissances pour accompagner durablement l'action.

La situation d'expertise partagée s'illustre bien par l'exemple des premiers partenariats entre l'Inra et le Beaufort (encadré 1 et 2). Nous sommes alors au cœur d'une « révolution fromagère » où des pionniers s'engagent tout à la fois dans une nouvelle organisation de la collecte du lait, un changement technologique majeur avec la fabrication du Beaufort en « vallée » toute l'année à partir de lait cru. Sous ce terme de pionniers, nous regroupons profession agricole, technologues et chercheurs qui s'associent alors dans une expertise partagée, chacun apportant des points d'analyse issus de son expérience. Le partenariat se construit à partir des questions de quelques responsables agricoles et mobilise un nombre limité de chercheurs qui apportent réponses techniques opérationnelles et conseils d'organisation sur une période limitée. L'innovation technologique peut résulter d'un tel processus (exemple de la machine à traire en alpage). Selon Mustar (1998), cette situation d'innovation provoque

### Encadré 2. Le projet du Beaufort dans les Alpes du Nord

Traditionnellement, la fabrication de Beaufort se faisait exclusivement en alpage et pendant les trois mois d'été, à l'initiative de quelques agriculteurs « alpagistes » (forme privée) ou de « fruits communs » (forme collective). Dans les années 1960, le Beaufort est un fromage peu connu des consommateurs, voire sujet à mévente et de qualité très inégale. De plus, l'agriculture de montagne est en crise (perte de main d'œuvre, abandon des labours, mécanisation difficile...) et ne se reconnaît pas dans la politique d'intensification agricole conduite au niveau national.

C'est dans ces mêmes années que quelques leaders du Beaufortain font le pari d'organiser le maintien de leur agriculture sur les pentes des montagnes en créant une coopérative de vallée qui regroupe le lait des différents agriculteurs toute l'année et qui fabrique du beaufort en toutes saisons. Le pari est aussi de faire du Beaufort un produit de qualité reconnu et protégé (création de l'AOC en 1968) et de le promouvoir en valorisant l'activité touristique déjà bien présente dans les Alpes. Cela allait renforcer très fortement la vocation et la spécialisation laitière de la vallée. Cette expérience a assez rapidement fait école dans les autres grandes vallées alpines de Savoie (Tarentaise, Maurienne).

un modèle de relation où sciences et techniques sont étroitement mêlées. Ces innovations techniques ont largement contribué à redéfinir l'organisation sociale et économique des hautes vallées savoyardes avec la généralisation du « modèle Beaufort » et sa réussite. Ce faisant, ces innovations ont pris valeur de symbole, au sein même de l'institution de l'Inra, pour illustrer les produits de la recherche alors même que la production scientifique plus académique de cette période reste finalement peu visible avec un faible nombre de publications scientifiques.

C'est finalement l'évolution des questions technologiques vers des questions plus globales et complexes sur le développement agricole des vallées de montagne qui a marqué la fin d'un tel dispositif et a nécessité de le reconcevoir. L'absence d'organisation formelle entre acteurs et chercheurs s'est révélée comme une limite forte du partenariat dans sa capacité à s'élargir. De plus, cet élargissement des questions et des terrains d'application impliquait de revoir la posture de recherche et notamment de passer d'une situation d'expertise locale à l'élaboration d'un programme de recherche-développement au niveau du massif des Alpes du Nord.

Ce deuxième type de partenariat, avec construction d'un programme de recherche, s'illustre davantage par la constitution du GIS et la phase qui l'a précédée (encadré 1). Contrairement à l'expertise partagée où il s'agissait de gérer une situation de rupture sur un temps court, c'est davantage la gestion d'une évolution concernant du moyen et du long terme qui est mise au centre du questionnement : par exemple, accompagner sur la zone Beaufort les répercussions de la « révolution fromagère » sur le système agraire local et les changements de pratiques qui s'opéraient (sédentarisation croissante des troupeaux sur la vallée, remodelage des systèmes fourragers et des fonctionnements

<sup>2</sup> Dans le GIS1, la mise en place d'un programme de recherche sur la « Qualité des produits », commun pour les différents fromages alpins, a ainsi favorisé le rapprochement des différents fromages de Savoie et Haute-Savoie sous signe officiel de qualité au sein d'une même structure.

d'exploitation...). Dans ce contexte, la profession agricole et les chercheurs ont plutôt misé sur l'élaboration d'un corps commun de nouvelles connaissances et d'outils leur permettant de répondre aux besoins de ce nouveau développement des vallées alpines. Cela s'est traduit par un investissement de recherche beaucoup plus lourd avec l'implantation physique sur le territoire alpin d'ingénieurs et de chercheurs délocalisés et la conduite in situ d'expérimentations et d'observations. L'objet de ces démarches devenait alors davantage la mise en place d'une fonction de recherche-développement permanente sur le territoire avec un programme structuré en thèmes et actions.

Le rôle de la recherche n'est plus seulement de mettre au point des solutions techniques. La recherche de solutions est alimentée en amont par un corps de connaissances et d'outils dans lequel les conseillers du développement agricole viennent puiser eux-mêmes pour raisonner des solutions adaptées à chaque situation avec les agriculteurs et les fromagers. Les outils typologiques vont prendre alors une place importante comme outil d'aide au diagnostic et à la décision à différents niveaux de gestion : petites régions, exploitations, prairies, alpages... Les métiers de la recherche et du développement se réorganisent avec des fonctions mieux identifiées, ce qui garantit la pérennité au-delà d'une expertise ; les pratiques et les savoir-faire agricoles deviennent objets de recherche et sont modélisés au travers d'outils qui permettent de guider leurs évolutions. Il y a production à la fois de connaissances concrètes (mêlant sciences et techniques) et de connaissances scientifiques. Ce dispositif a capacité à ré-interroger les acteurs sur leurs pratiques et leur projet mais l'innovation technologique n'est plus au cœur du dispositif (*encadré 3*).

Le GIS2 (*encadré 1*) et son évolution actuelle mettent en avant un nouveau rôle de la recherche dans un projet de développement territorial. La finalité des connaissances et des outils n'est plus seulement de raisonner les changements de pratiques et d'exploitations ; elle est aussi d'aider les acteurs du massif dans la définition de nouveaux objectifs de développement (GIS2), voire l'identification d'enjeux et l'élaboration de nouveaux projets (GIS3), en particulier en matière de gestion de l'environnement et du paysage, d'aménagement du territoire, de nouveaux positionnements des filières de qualité et des exploitations. L'analyse des différentes représentations sociales du paysage à partir d'un échantillon diversifié d'individus (maires, touristes, résidents, agriculteurs...) est un exemple de connaissances produites qui peuvent être utilisées comme aide au débat dans la négociation d'objectifs environnementaux entre acteurs (GuisePELLI et Fleury, 2001). Le GIS assure une fonction nouvelle de « lieu de débat, de confrontation et de prospective entre les signataires pour éclairer par des apports scientifiques les traductions concrètes des nouveaux rôles de l'agriculture »<sup>3</sup>. L'appui à l'innovation qui est demandé à la recherche ne se situe plus seulement dans le domaine technologique mais aussi dans le positionnement et l'organisation des acteurs. Confirmant ce changement, le partenariat du GIS s'est élargi à partir de 2001 en intégrant parmi ses signataires les conseils généraux

aux côtés de la profession agricole et des filières fromagères.

Le rôle de la recherche dans le développement a donc évolué de l'aide à la mise au point de solutions techniques pour un projet de développement défini par ailleurs à l'aide à la construction d'un nouveau projet de développement. Cela est à mettre en perspective, avec les débats actuels européens et français sur les nouvelles fonctions de l'agriculture, et avec le fait que l'environnement socio-économique de l'agriculture est perçu comme plus complexe, plus incertain et changeant. Cette évolution du rôle de la recherche s'interprète aussi comme résultante du processus de recherche en partenariat dans les Alpes du Nord : les apprentissages collectifs ont permis de débattre et de raisonner les relations entre recherche et action, et entre chercheurs et acteurs, à des niveaux de plus en plus complexes (Fleury et al., 2000).

## Un projet commun de changement concernant les pratiques du développement et les pratiques de recherche

Beaucoup d'auteurs convergent sur le fait de considérer la recherche-action comme une démarche naissant de la rencontre entre une volonté de changement et une intention de recherche (Lewin, 1947 ; Liu, 1992 ; Casabianca et Albaladejo, 1997). Mais bien souvent, cela est traduit par la rencontre entre des acteurs du développement confrontés à une situation de changement et des chercheurs porteurs d'une intention de recherche. Outre que cette acception maintient un cloisonnement particulièrement rigide entre ceux qui changent et pour qui la connaissance n'est pas une finalité (les « acteurs »), et ceux qui cherchent et ne changeraient pas (les « chercheurs »), elle passe sous silence ce qui, à notre avis, est fondateur d'une véritable dynamique entre recherche et développement : l'existence d'un projet commun de changement concernant à la fois les pratiques de la recherche et celles de l'action. Le rapprochement chercheurs/acteurs du développement ne crée pas nécessairement le partenariat. Cette volonté commune de changement dans les pratiques des uns et des autres est sans doute une des conditions de base pour créer le partenariat entre chercheurs et acteurs.

Dans les différents types de partenariat analysés dans les Alpes, les organisations agricoles et la recherche se sont effectivement engagées dans un projet de changement de leurs pratiques, ce qui impliquait intention de recherche et intention d'action chez chacun des partenaires. Les chercheurs ont ainsi accepté de changer leurs méthodes de travail et se sont engagés dans le partenariat : par exemple, en mettant au point des protocoles sur l'alimentation des animaux dans des exploitations de montagne qui n'avaient rien d'une station expérimentale. Ils ont pris le risque de travailler sur des questions complexes du réel comme par exemple : « Quels sont les liens entre les conditions de production du lait, les pratiques de transfér-

<sup>3</sup> Convention GIS II Alpes du Nord, 28 décembre 1995.

### Encadré 3. Exemple de démarche du GIS : les recherches sur la qualité des produits liée au territoire. Les AOC fromagères des Alpes du Nord

#### ● **Années 1960-1970**

##### **Une démarche locale innovante et une réponse pragmatique de la recherche**

Le fromage de Beaufort est relancé, maintenu en alpage, adapté à une fabrication et une gestion en petits ateliers coopératifs et reconnu en AOC, grâce au dynamisme des acteurs locaux et à la contribution de chercheurs en technologie fromagère.

#### ● **Années 1980-2000**

##### **Une volonté des acteurs de tout un massif, les Alpes du Nord, d'explicitier et de généraliser cette approche à d'autres fromages dans un projet global de développement de leur territoire. Un questionnement des acteurs locaux reformulé par les chercheurs**

– Comment fonder sur des bases solides la reconnaissance d'une AOC fromagère ? Explicitier la typicité du produit, son lien au territoire et à la dynamique locale de développement ?

– Comment l'hétérogénéité des milieux et des pratiques et leurs spécificités s'expriment dans le lait et le fromage, et peuvent justifier une qualité globale, particulière et reconnue ?

#### ● **Une première étape**

##### **Décrire et caractériser les différentes composantes des systèmes de production et de la filière par une réponse pluridisciplinaire (technologues, zootechniciens, agronomes, économistes...)**

– Explorer les différents maillons d'une chaîne, de l'herbe au fromage, de l'exploitation au territoire. Description et caractérisation physico-chimique et sensorielle des divers fromages.

– Qualifier la diversité des différents systèmes de production dans les vallées et les alpages : milieux, végétations, races bovines, modes de conduite et d'alimentation des troupeaux, systèmes d'exploitation et

insertion dans la dynamique locale (typologie d'exploitations et de cantons ruraux).

#### ● **Une deuxième étape**

##### **Une volonté des acteurs et des chercheurs de valoriser la diversité des situations, des phénomènes en cause et des questions. Il en résulte de nouvelles façons d'aborder les problèmes et les pratiques de recherche**

Partir de l'observation commune (technologues et zootechniciens) de la diversité des types de fromages dans une même AOC et la relier à celle des pratiques finement observées en élevage et en fromagerie. En tirer des hypothèses sur l'influence de certains facteurs, tels que l'alimentation, souvent contestée dans le passé, et sur certains indicateurs (urée du lait) – thèse de B. Martin (1993). Tester ces hypothèses dans des conditions expérimentales ou en situations définies avec les acteurs, pour expliciter les liens terroir-produit, et rechercher les leviers d'action possibles pour mieux les extérioriser.

Définir une démarche générale (Hauwy et al., 2000) qui articule différentes méthodes complémentaires (enquêtes, suivis, expérimentations en ferme ou en station), différents outils issus de plusieurs disciplines (profils sensoriels et aromatiques, typologies des prairies et des alpages...). Compléter les approches des disciplines techniques par d'autres points de vue disciplinaires pour intégrer les caractéristiques culturelles des produits (technologie) et pour évaluer l'impact territorial des filières AOC (économie).

#### ● **Un ensemble de résultats cohérents permettant de comprendre et de valoriser la typicité**

##### **Une démarche transposable**

Mise en évidence de l'influence combinée des conditions de pro-

duction et des caractéristiques du lait sur la qualité des fromages : effets de la nature du pâturage et du foin sur la qualité sensorielle des fromages et marquage de la relation par des substances aromatiques ; variations de la composition chimique et bactériologique des laits selon les pratiques de production ; effet des conditions d'affinage sur les caractéristiques sensorielles ; caractérisation de la composante culturelle de la qualité des fromages et des processus de patrimonialisation de ces produits vivants par les acteurs ; impact économique des filières AOC.

Une démarche semblable a été adaptée dans le « pôle AOC Massif central ». Ces résultats ont été également valorisés par des travaux d'expertise et de conseil pour d'autres produits de terroir, tels que la Tome des Bauges.

#### ● **Une approche partagée de la typicité et de sa valorisation**

##### **Un nouvel enjeu : sa gestion**

Un concept reposant maintenant sur des résultats objectifs et cohérents ainsi que sur les convictions et les savoirs des praticiens, dans une volonté commune de développement local. Une intégration des composantes sanitaires, sensorielles et culturelles de la qualité, en liaison avec les méthodes de production.

Une nouvelle façon d'aborder la notion de qualité, en terme de construction technique et sociale, au sein de chaque discipline. Des résultats qui obligent les acteurs professionnels à un retour critique sur l'orientation et la gestion des pratiques. (ex. : un foin précoce est favorable à l'autonomie fourragère souhaitée dans le cahier des charges de l'AOC mais défavorable à termes pour la qualité sensorielle du fromage) et sur les coordinations institutionnelles (ex. : cohérence des conseils donnés par le contrôle laitier par rapport aux orientations de la filière).

mation fromagère et la qualité sensorielle du produit ? Comment s'exprime l'effet terroir et comment le gérer ? ». Ce faisant, ils ont adopté de nouveaux concepts (typicité), franchi des barrières disciplinaires (construire les relations entre zootechnie et technologie fromagère) et remis en cause le postulat selon lequel le rumen de la vache constituait une barrière de

séparation forte entre les matières premières végétales ingérées et les composantes de qualité du lait. La production de connaissances peut donc se renouveler fortement en sortant des cadres habituels de l'action et des pratiques de recherche (encadré 3).

De nouvelles formes d'organisation du travail entre acteurs et chercheurs ont progressivement été mises en

œuvre : le GIS en est un exemple. L'intention de recherche, lorsqu'elle est ainsi partagée, devient un enjeu au sein même des institutions du développement et se traduit par des changements d'organisation et de stratégies. Ainsi, le SUACI Montagne (Service d'utilité agricole à compétence interdépartementale), service commun aux trois chambres d'agriculture des Alpes du Nord et signataire du GIS, a embauché plusieurs ingénieurs pour conduire des recherches avec des chercheurs institutionnels et mieux organiser la relation entre recherche et développement (sur financements acquis par le GIS). La stratégie du SUACI, clairement liée à la structuration du GIS, est de plus en plus fondée sur la création, la participation à des réseaux associant acteurs du développement et chercheurs, et sur la constitution d'un pôle de ressources méthodologiques pour le massif. Ces différents éléments d'analyse montrent bien que le changement est global et ne s'est pas cristallisé sur une seule catégorie d'acteurs : agriculteurs, techniciens, chercheurs, institutions ont opéré chacun des changements dans les pratiques et l'organisation de leurs métiers respectifs.

Avec cette évolution, la frontière entre chercheur et acteur devient plus floue, et avec elle, la séparation entre la science et l'action, voire l'engagement dans un projet de développement. Cela peut à la fois être fortement critiqué de l'extérieur et agacer les uns et les autres de l'intérieur avec une double question récurrente : Est-ce encore de la science ? Ma (Sa) place est-elle encore ici ? Le débat est connu et nous rejoignons les propos de Bruno Latour (1995) lorsqu'il affirme que « l'on ne peut absolument pas soutenir la fiction absurde de l'existence séparée d'un monde social et d'un monde scientifique : on a affaire à un collectif qui se modifie sans cesse, au sein duquel les scientifiques, même s'ils jouent un rôle particulier, ne sont absolument pas isolés ».

### Trois principes de fonctionnement d'une organisation commune : co-construction, progressivité, apprentissage

Les différents partenariats mis en place dans les Alpes ont été régis par des modes de convention informels (1965-1985) ou formels (création d'un GIS depuis 1985) mais n'ont pas donné lieu à la création d'une nouvelle structure autonome<sup>4</sup>. Chaque partenaire conserve son autonomie de fonctionnement et aucun n'a le pouvoir d'imposer ses règles de fonctionnement aux autres.

Le choix qui a été fait est celui d'une organisation commune, au sens d'une « gestion en bien commun » qui construit des « structures de contrat vulnérables au désengagement pour susciter l'engagement » (Ollagnon, 1999). Dans ce type d'organisation, les acteurs co-construisent leur objectif commun et leurs règles de fonctionnement, et interviennent à tout

moment par leur action propre sur l'évolution du projet commun.

À partir de 1985, le GIS s'est ainsi doté d'un règlement intérieur et d'une organisation avec un conseil de groupement (organe de pilotage), un conseil scientifique (organe d'évaluation), un bureau, des comités de pilotage par thème et fonction. Chacun de ces groupes est systématiquement constitué de représentants des deux sensibilités, recherche et développement.

C'est un véritable droit de regard et de décision qui est ainsi donné à chaque partenaire sur la manière à la fois de poser les questions, de définir les objets de recherche et de les instruire dans le cadre d'une activité de recherche orientée vers l'action (figure 1, cas 1). Cela s'oppose à une conception plus linéaire et verticale du partenariat avec des acteurs du développement qui posent des questions et des acteurs de la recherche qui tentent d'y répondre à partir de leurs objets et de leurs connaissances propres (figure 1, cas 2).

Reprenons l'exemple précédent d'une question complexe comme l'analyse de l'effet terroir (encadré 3). Sa traduction en opération de recherche doit beaucoup à l'insistance forte des producteurs de fromages AOC du massif qui ont dû argumenter leurs propos et convaincre des chercheurs disciplinaires, zootechniciens ou technologues du lait, peu enclins dans un premier temps à travailler sur un objet de recherche dont les contours étaient assurément insaisissables par leurs disciplines et approches habituelles. Convaincre était la première étape. L'étape suivante a été de construire et de conduire l'action de recherche. Il a fallu alors mettre en commun les conceptions et les savoir-faire sur cette notion de liens produit-terroir, qu'ils proviennent de l'agriculteur, du fromager ou des différents chercheurs disciplinaires. La science n'y a pas perdu : un travail de thèse a été produit, reconnu comme innovant et original par la collectivité scientifique car montrant les inter-actions complexes entre influence des pratiques d'alimentation, du type de végétation consommée par les animaux et des techniques de fabrication sur la qualité sensorielle des fromages (Martin, 1993). Dans l'autre sens, c'est sous l'insistance de chercheurs socio-économistes que la profession agricole comprit l'intérêt de sortir d'une vision exclusivement agricole et de repositionner l'agriculture dans son contexte de développement territorial à l'aide d'une typologie de cantons modélisant des « systèmes d'activités territoriaux » (Roybin, 1997). L'appropriation de cette démarche fit partie du terrain qui permit à l'agriculture de mieux appréhender l'enjeu de l'urbanisation dans les Alpes et l'intérêt de raisonner une « agriculture partenaire », mais aussi multifonctionnelle, selon le terme de la nouvelle loi d'orientation agricole.

Accepter une ingérence externe à sa discipline et au monde scientifique, accepter un droit de regard du chercheur sur la manière de poser les questions : nous sommes là au cœur du principe de co-construction qui exige la reconnaissance de la pluralité des savoirs scientifiques, techniques et pratiques comme base sur laquelle élaborer des savoirs nouveaux. Cette reconnaissance réciproque conditionne très largement la définition des problématiques et des démarches de

<sup>4</sup> Du point de vue juridique, un GIS est une convention passée entre différentes institutions ; il ne définit pas une structure ayant valeur de personne morale.

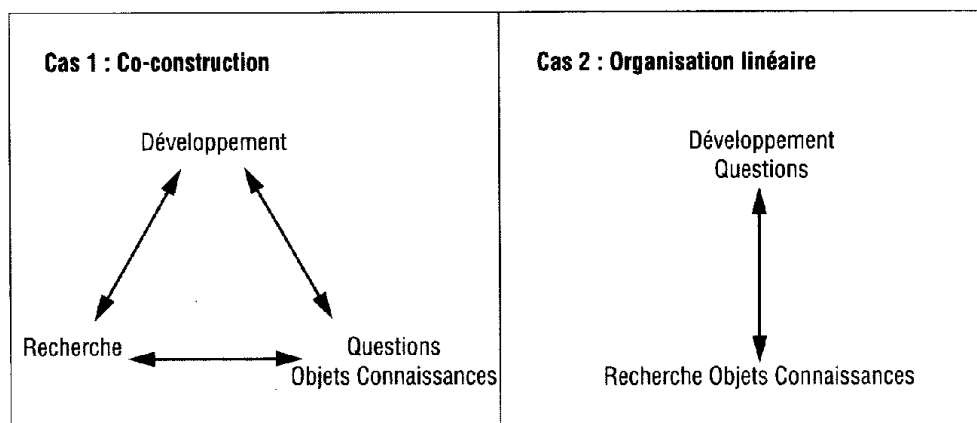


Figure 1. Relations entre acteurs de la recherche et du développement, objets et savoirs dans un processus de recherche partenariale.

recherche, et in fine les produits de la recherche et leur aptitude à répondre aux questions initialement posées.

Ce choix d'organisation commune est exigeant. Apprentissage et progressivité sont nécessaires pour que s'élabore une communauté de culture, de langage et de projet. L'identification et la construction d'objets communs par le collectif en dépendent étroitement. Le principe d'apprentissage mutuel se traduit par la volonté des différents acteurs de partager et d'apprendre en se mettant en situation de confrontation constructive sur la définition des questions, des approches et des points de vue. Cela vaut autant entre profession agricole et chercheurs qu'entre chercheurs de disciplines différentes. Cela suppose de créer et de multiplier les lieux et les moments de confrontation avec une réelle écoute des points de vue formulés par d'autres partenaires (Jouve, 1990). Cette fonction est assurée au sein des différentes instances du GIS et des groupes de travail plus informels qui portent toujours la double sensibilité recherche et développement. L'apprentissage demande répétition de ces gestes et de ces postures de confrontation pour que se forment entre les acteurs les plus investis une culture, un référentiel et un langage communs. Parmi les moyens de production que les partenaires décident de mettre en commun, le temps disponible devient rapidement une valeur nécessaire mais rare.

Un principe de progressivité a également été mis en œuvre ; il concerne les modalités de l'enrichissement en disciplines, en objets d'étude, en acteurs nouveaux. Dans le GIS, les personnes comme les thèmes de recherche se sont diversifiés sur un mode raisonné qui a permis à chaque fois d'absorber l'enrichissement sans trop dissoudre la cohérence de l'ensemble. La progressivité est donc déterminée par la réelle possibilité de construire une articulation ou une synthèse à partir des différents matériaux et points de vue. Cela demande aux partenaires de reconnaître leur incapacité à produire d'emblée un programme de recherche et un corps de connaissances parfaitement cohérents par rapport à un projet de développement aux multiples facettes. La mise en cohérence des différents points de vue nécessaires pour aborder la question des liens entre produit, terroir et territoire résulte d'un pro-

cessus long où l'on a d'abord caractérisé la diversité des phénomènes en jeu avant de raisonner leurs interactions multiples (encadré 3, p. 21). L'édifice théorique de modélisation de ces points de vue sur des objets de recherche n'est pas donné a priori : il s'élabore progressivement, de pair avec la production de connaissances plus thématiques. Il est donc d'autant plus nécessaire de pouvoir préfigurer un plan d'ensemble de la construction commune à moyen terme (5 ans), qui reste suffisamment large et ne soit pas complètement pré-déterminé, afin qu'il puisse admettre des déformations résultant des évolutions des acteurs, des processus, des connaissances élaborées.

Cette organisation a généré au fil du temps et des apprentissages une forte cohérence du collectif de travail. Bien que dépourvu de personnalité juridique propre, le GIS en présente certaines caractéristiques, avec par exemple, un logo, un budget et un personnel propre gérés par un des partenaires pour le compte de l'ensemble, un intérieur structure et un extérieur... Vu de « l'extérieur », le GIS a pu être qualifié de « village peuplé d'irréductibles gaulois », ce qui exprime aussi une limite et une difficulté de cette organisation dont les processus d'apprentissage, longs et spécifiques, ne favorisent pas le renouvellement des hommes et des compétences : le projet commun peut aussi tifier le partenariat et lui donner la forme d'un club assez fermé. Il est donc nécessaire d'instiller un peu de ferments d'évolution dans un tel dispositif.

Par ailleurs, cette organisation ou partenariat favorise la production de consensus partagés par les différents intervenants, en vue d'une direction commune, au sens où se créent véritablement les conditions d'un accord, d'une adhésion donnée à un projet co-construit. Cela s'oppose fortement à une organisation linéaire du partenariat qui tenterait de négocier un compromis entre une offre de questions (à résoudre) et une promesse de connaissances (figure 1, cas 2). Un compromis résulte d'arrangements et d'arbitrages qui n'impliquent pas les différents acteurs dans une direction commune. En ce sens, les approches en termes d'offre et de demande de recherche, de négociation d'un compromis, nous semblent peu adaptées pour lier un partenariat solide de recherche-développement.



Nous rejoignons l'analyse de Sebillotte (2000a), constatant les limites de ces démarches après les avoir expérimentées pour la mise en place d'un programme de recherche « pour et sur le développement régional » dans différentes régions françaises.

## Réorganisation des métiers et des fonctions au sein du partenariat recherche-développement

Le partenariat crée une nouvelle polarité entre recherche et développement qui n'est pas sans effets sur l'organisation des métiers. Selon le rôle attribué à la recherche dans le partenariat, cette réorganisation s'est faite différemment : dans la première période (Beaufortain, 1965-1979), le rôle d'expertise et de conseil demandé à la recherche se traduit par des « missions » de courte durée des chercheurs, des comptes rendus de visite pour faire les propositions, et par la mise en place d'un « relais local interprète », ingénieur recruté par la coopérative du Beaufortain pour discuter, suivre, évaluer ces propositions avec les chercheurs, et rendre plus opérant le processus d'innovation (Mustar, 1998). Avec la deuxième période (1979-1985), le territoire alpin prend valeur de terrain de recherche avec implantation locale de quelques « assistants de recherche régionaux » chargés de conduire les protocoles et d'interpréter les données en relation avec les chercheurs. Enfin, durant les deux dernières périodes (1985-2000), le partenariat s'est organisé pour une échelle de travail plus large (le massif) et pour des champs thématiques plus vastes tout en ayant le souci d'une valorisation des résultats de recherche auprès des acteurs locaux. Les métiers se diversifient : création d'un profil de « conseiller relais montagne » (CRM) par département et d'un profil d'« ingénieur recherche développement » par thème (sept IRD en 2001). Le CRM a trois missions : il continue d'occuper une mission classique de développement pour 40 % de son temps (conseil par exemple) ; il participe à la construction et au suivi des actions de recherche et fait remonter des préoccupations et points de vue des agriculteurs et conseillers agricoles ; il s'investit dans la diffusion et la valorisation des outils et connaissances produits. L'IRD a également trois missions : il définit et conduit les protocoles de recherche en ayant le souci de leur construction au sein d'un projet partagé entre chercheurs et profession agricole ; il conduit une double valorisation des résultats à la fois sur le mode scientifique (publication) et sur le mode d'outils et de connaissances ré-appropriables par le développement ; il accompagne les différents processus d'appropriation de la recherche (formation, utilisation des outils). Les CRM et la plupart des IRD sont financés par les subventions et les contrats obtenus pour la réalisation du programme. Statutairement, leur employeur est un partenaire du Développement.

Le partenariat recompose également les modalités d'intervention des chercheurs institutionnels. Deux profils de chercheur se dégagent : des « chercheurs à compétences globales investis dans la co-construc-

tion » et des « chercheurs satellites à compétences ciblées ». Les premiers investissent lourdement dans la construction, l'animation, et la gestion du partenariat régional. Ils sont fortement impliqués dans la médiation entre acteurs, entre recherche et développement, entre disciplines. Ce profil se raréfie aujourd'hui. Les seconds sont beaucoup moins impliqués dans le melting-pot du partenariat mais restent motivés par celui-ci. Ils apportent une compétence identifiée sur une discipline, une approche, un thème de recherche qui croisent le projet de recherche du GIS. Ils constituent un réseau dépassant largement le territoire régional et l'irriguant de l'extérieur. Cette fonction satellite ne définit pas un type de chercheur dans l'absolu ; elle est évidemment relative à un objet : ces mêmes chercheurs peuvent par ailleurs être mobilisés fortement dans d'autres partenariats.

Enfin, une nouvelle fonction baptisée « transfert et valorisation des résultats » est spécifiée dans le dispositif. Elle permet d'accompagner sur un temps court (maximum : 2 ans) des actions de développement, des réflexions de groupes d'agriculteurs, des coopératives laitières, en mobilisant des personnes ressources, des outils et connaissances du GIS. Chaque année, le GIS apporte ainsi un appui méthodologique à une douzaine d'opérations. Cette fonction engage fortement la recherche dans le développement d'un territoire avec des situations d'action très ciblées et très variées qui la forcent à s'adapter et à s'articuler avec l'existant. Au-delà d'un simple transfert rapide et opérationnel des résultats de la recherche, cette démarche permet de multiplier les situations de confrontation et d'appropriation réciproque avec un plus grand nombre d'acteurs du développement.

## Les rapports entre métiers et fonctions : organisation linéaire ou croisée ?

Le GIS met en évidence l'intérêt d'une organisation croisée des métiers et des fonctions. L'installation sur le territoire alpin de CRM et d'IRD et leur couplage dans l'action constituent un noyau dur de médiation entre recherche et développement qui complète les relations directes entre acteurs du développement et chercheurs. On assiste donc à une professionnalisation du partenariat recherche/développement, dans l'organisation des métiers et des fonctions, sans tomber dans le piège d'une division du travail qui spécialiserait certains profils sur la production de connaissances pour comprendre et d'autres sur les connaissances pour agir. Chacun des acteurs impliqués dans le projet commun apporte une compétence sur l'un et l'autre type de connaissances. Bruno Latour (1995, 1997), dans sa critique d'une organisation linéaire des métiers de la recherche industrielle le long d'une chaîne allant du fondamental à la mise en œuvre, propose une alternative par une répartition des tâches auxquelles contribuent plusieurs métiers, gardant chacun leur spécificité. On peut penser qu'une recherche territoriale puisse se construire selon ces mêmes principes.

Cette conception a permis de pérenniser un processus au-delà du bon vouloir et de l'humeur des individus qui étaient le mode de convention dominant à l'origine. De plus, cette organisation des métiers a constitué le support nécessaire pour réussir l'articulation entre une échelle régionale (le massif Alpes du Nord) et une échelle très locale (une coopérative, quelques communes). Cela mérite d'être souligné car c'est sans doute une originalité de cette forme de partenariat que de reproduire l'interaction entre recherche et développement à plusieurs échelles et pour plusieurs objets. Par cette organisation, on répond à certaines limites de la recherche-action, qui concerne souvent un cercle limité d'acteurs à des échelles généralement modestes, et qui pose ainsi le problème de sa généralisation à d'autres situations, voire de sa légitimité au vu de la forte concentration des moyens de la recherche sur un enjeu pouvant sembler limité. La fonction de « transfert et valorisation des résultats », en reposant à chaque fois les conditions d'application d'une recherche sur de nouveaux terrains, constitue un exercice de transposition plus que de reproduction, que Legay (1994) exprime autrement en termes de « ici et maintenant pour ailleurs et plus tard ». Cette fonction ne s'inscrit pas dans un processus descendant partant de la connaissance produite et de sa multiplication à l'identique vers des situations d'utilisation. Elle part d'un questionnement d'acteurs du développement à partir duquel on ré-interroge les connaissances et les outils produits par la recherche afin d'enrichir le questionnement et d'accompagner la recherche des solutions.

Le partenariat a progressivement glissé vers une organisation des métiers à deux niveaux avec, d'une part, un « noyau dur » composé des CRM, IRD et chercheurs investis dans la co-construction et centrés sur le projet commun et d'autre part, un réseau de « satellites » irriguant de compétences facilement évolutives. Cela peut être vu comme une réponse à l'impossibilité de mobiliser tous les acteurs dans des phases d'apprentissage longues et fortes consommatrices de temps. Cette configuration « noyau dur/satellite » peut aussi former une architecture performante : elle permet à la fois d'ancrer une recherche sur un territoire et de créer les degrés de liberté nécessaires pour la renouveler au fil du temps et limiter l'effet « club » lié aux processus d'apprentissage sur un temps long. Enfin, soulignons que la formalisation de ces métiers et activités reste primordiale pour une recherche en partenariat car elle permettra d'autant plus facilement leur reconnaissance et leur évaluation par les institutions du développement et de la recherche.

## La recherche en partenariat : une organisation nécessaire pour aborder la complexité du réel

D'une manière générale, les catégories utilisées par des acteurs pour structurer leur action sont fortement liées à leurs fonctions, à leurs objectifs et à leurs pratiques (Darré, 1985). Les acteurs du développement

mettent en avant des questions en rapport avec leurs objectifs de développement. Ces catégories passent difficilement dans le crible de l'organisation des institutions de recherche qui ont structuré leurs laboratoires et leurs domaines expérimentaux selon d'autres finalités liées aux problématiques et aux disciplines scientifiques, et au souci d'un caractère générique des connaissances élaborées. Le développement interroge sur une gestion du complexe qui met souvent mal à l'aise les disciplines scientifiques sauf à accepter de modifier les attitudes et les méthodes de recherche (Legay, 1988). Le fruit de notre expérience nous conduit aujourd'hui à formuler l'hypothèse que, dans ces attitudes, la mise en œuvre de partenariat entre recherche et développement peut constituer une réponse performante, voire nécessaire, pour l'instruction de la complexité.

Le partenariat, par la confrontation des points de vue qu'il provoque, fonctionne comme un accélérateur de la construction pluridisciplinaire. Mais la cohérence du programme prend aussi ses fondements dans la définition d'objets d'études communs et le partage de références communes (Roybin et al., 2000). Pour le GIS, l'approche systémique est devenue progressivement une référence utilisée à la fois par les acteurs du développement et par les différents chercheurs parce qu'elle met en avant l'idée d'interactions et qu'elle replace tout objet dans son environnement pour en saisir la vision dynamique. On dispose là d'un cadre conceptuel permettant à la fois d'organiser les interactions et d'approfondir des thématiques spécifiques pour instruire la complexité du réel. Dans ce contexte, l'approche systémique peut constituer un puissant facteur d'intégration progressive des questions et des connaissances qui ne résulte pas d'un « langage de l'à peu près » (Lanère, 1988) mais davantage d'une référence partagée (Godard et Legay, 1992) et d'un long contact et travail de traduction (Fco, 1986) entre disciplines, cultures et institutions. Sur le plan de la production scientifique, cette évolution vers des structurations transdisciplinaires et systémiques a permis des avancées originales. C'est par exemple la mise en évidence de l'effet de la composition floristique des fourrages consommés par les animaux sur la qualité sensorielle des fromages, et l'émergence d'un concept de typicité reliant à la fois des points de vue de technologues, de zootechniciens et d'ethnologues (*encadré 3*). Cette nécessaire convergence des démarches dans la recherche en partenariat, comme dans le domaine de l'environnement (Jollivet et Pavé, 1993), devient bien un facteur de renouvellement et d'innovations scientifiques.

Le partenariat du GIS a multiplié les interactions entre recherche et développement dans les différentes phases de conception, d'observation et d'analyse. Il en résulte des modèles et des connaissances qui intègrent à la fois les savoirs des praticiens (agriculteurs, fromagers...) et ceux des chercheurs. Cela présente deux avantages : ces savoirs se questionnent mutuellement ; les modèles proposés sont plus facilement utilisables et opérationnels sur le terrain car ils intègrent en leur sein propre une greffe des savoirs, avant même d'être transmis. Par exemple, la typologie des prairies de fauche, construite par le GIS, s'appuie sur une

approche morphologique de la végétation (feuilles larges ou fines, structures en touffes...) qui renvoie à la fois à des observations et des savoirs empiriques des agriculteurs et aux concepts de l'écophysio­logie végétale dans le domaine de la croissance des plantes herbacées. Cette typologie s'avère être scientifiquement référée à des champs disciplinaires et constitue un outil pertinent pour le diagnostic et la gestion des prairies, facilement appropriable par les agriculteurs et les techniciens du développement. L'intégration des différents savoirs et, là aussi, leur métissage, est un autre point fort du partenariat qui favorise une résolution des questions complexes en outils et connaissances opérationnels. Elle est aussi une condition favorable à l'innovation. Hatchuel (1994), dans un tout autre domaine, celui de l'entreprise industrielle, montre que l'innovation est plus performante là où elle associe les tâches de conception et d'exécution, et met en avant l'intérêt de reconnaître le savoir porté par chacune d'elles au sein d'un processus d'apprentissage collectif.

Au niveau du développement du massif, le partenariat du GIS a fonctionné comme un vecteur pédagogique facilitant la diffusion d'une culture scientifique auprès des acteurs du développement. Ce faisant, il est devenu un outil d'anticipation et d'aide à l'orientation reconnu par les partenaires agricoles et les décideurs professionnels. L'image d'une recherche éloignée a été démystifiée. La recherche-développement est intégrée désormais comme une fonction indispensable au pilotage de l'avenir de l'agriculture alpine et de son projet sur les produits et le territoire. Le partenariat entre recherche et développement a un rôle structurant sur l'action et peut être générateur d'autres partenariats : ainsi, le GIS a favorisé le rapprochement des différents syndicats de produits du massif au sein d'une même structure. De même, il a facilité la mise en place de partenariats plus structurés entre la profession agricole, les parcs régionaux et nationaux, les collectivités départementales.

Le cas des Alpes montre clairement que la structuration de ce type de recherche en partenariat passe par une réorganisation des métiers et des fonctions. Le GIS a facilité cette réorganisation parce qu'il offrait des degrés de liberté : il engageait les institutions tout en restant à la périphérie de leur structuration propre. En l'absence de réorganisation des institutions partenaires, cela a exigé le recrutement de profils spécifiques hors des « murs institutionnels » et une recherche active de financements auprès de partenaires régionaux, nationaux ou européens (conseil régional, Datar, CEF). Les institutions de recherche, comme les organisations du développement, manquent encore de méthodes et de savoir-faire pour créer les conditions du partenariat et le cultiver au fil du temps et des changements de contextes. De même, elles se sont peu organisées et équipées en leur sein propre pour accompagner ce type de dispositif en termes de métiers. Si le partenariat entre recherche et développement peut déboucher sur l'innovation en termes de production de connaissances, c'est sans doute parce qu'il exige aussi une forte dose d'innovation sociale dans les principes mêmes de sa construction. Gageons que cette innovation puisse être mise à

profit ultérieurement par les institutions et créer des opportunités de changement.

Le partenariat centré sur un projet commun présente aussi des risques dont celui du « club fermé ». De ce point de vue, on doit favoriser des processus d'organisation porteurs de scénario d'évolution et de rupture. Parmi ces processus, la gestion en bien commun dans des cadres organisationnels souples (mode informel de l'expérience Beaufortain, ou différentes conventions du GIS), hors de toute structure institutionnelle, a facilité les réorganisations successives du partenariat. L'organisation croisée des métiers et des fonctions, les différents profils de chercheurs, participent également à renouveler les points de vue au sein du dispositif et, ce faisant, à le réorienter au fil du temps.

L'évaluation de ce type de recherche reste également une difficulté. L'organisation des connaissances et leur valorisation se font selon deux cheminements parallèles qui sont l'un, la mise au point d'outils et de références utilisables dans l'action, et l'autre la rédaction d'articles scientifiques. C'est une richesse, mais l'éta­lon de la publication scientifique, seul reconnu à ce jour, privilégie de fait une des deux démarches. La démarche de production d'outils et de connaissances pour l'action est certes appréciée car elle concrétise le lien entre science et société, mais elle souffre encore aujourd'hui d'un manque de reconnaissance et de méthodes pour son évaluation dans les institutions de recherche. Sebillotte (2000b) ; et pp. 5-15 dans ce numéro) propose un renouvellement de l'évaluation des « recherches menées en partenariat et tournées vers l'action » en posant que « ce sont les manières de faire qui doivent garantir la qualité de ce qui est produit comme connaissances ». L'évaluation proposée concernerait alors tant les connaissances produites (sous leurs différentes formes) que les modalités de leur production dans le partenariat (co-construction, apprentissages...) et leur appropriation par les partenaires. Un point de vue complémentaire est exprimé par Hubert et Bonnemaire (2000) : considérant les démarches de recherche finalisée, ils mettent en avant une évaluation qui ne porte pas uniquement sur la contribution aux « disciplines faites » mais plutôt sur leur « transformation et leur fécondation réciproque » par les nouveaux objets complexes qui sont construits à la confluence entre recherche et action. Ce débat sur l'évaluation de la recherche risque de devenir de plus en plus central dans un contexte social et politique qui demande une meilleure prise en compte des demandes de la société dans la conception de la recherche.

Une autre difficulté du partenariat est la gestion des attendus différents sur les produits de la recherche. Les acteurs sont demandeurs de connaissances pour l'action qui prennent la forme de références, d'outils, de documents techniques. Les chercheurs ont mission d'écrire des articles scientifiques dans lesquels ils mettent en avant la connaissance pour la compréhension qui donne une valeur générique et transposable aux travaux conduits et qui participe à enrichir les disciplines de base. Les deux types de connaissances ne s'opposent pas sur le fond car c'est bien la compréhension des phénomènes qui permet le plus souvent de mettre au point de nouveaux dispositifs pour l'ac-

**Résumé – Conduite de recherches pluridisciplinaires en partenariat et apprentissages collectifs. Le cas du GIS Alpes du Nord.**

Cet article analyse une expérience de partenariat entre recherche agronomique et acteurs agricoles des Alpes du Nord, initiée dans les années 1960 et prenant aujourd'hui la forme d'un groupement d'intérêt scientifique. Il aborde différents principes d'organisation du partenariat ainsi que son effet restructurant sur le fonctionnement de la recherche et sur le projet de développement : interactions entre recherche partenariale et recomposition d'un territoire autour d'un projet de développement ; évolution du rôle de la recherche ; création de nouveaux métiers à l'interface entre recherche et développement. La co-construction s'avère être une clef de voûte du partenariat. La mise en place d'une organisation commune suppose aussi des temps d'apprentissage pour parvenir à une reconnaissance mutuelle des points de vue et des objectifs de chacun.  
© 2001 Editions scientifiques et médicales Elsevier SAS.  
Tous droits réservés

**recherche en partenariat / co-construction / apprentissage**

tion. Mais il faut reconnaître l'existence d'un double cheminement : les démarches de production de connaissances diffèrent, avec, par exemple, un principe de co-construction très fort pour l'outil et le document technique alors qu'il reste exceptionnel pour la rédaction de l'article scientifique ; ce ne sont pas non plus les mêmes connaissances qui sont mises en avant dans les deux cas et la production d'outil ne se situe pas nécessairement dans le prolongement d'une bonne publication scientifique et vice versa. Les deux voies peuvent être associées et devenir complémentaires. Elles peuvent aussi se concurrencer. La gestion de l'équilibre des moyens entre ces deux voies constitue un enjeu assez fort du partenariat et n'est pas sans effet sur les connaissances produites. Le GIS a aménagé des dispositifs de régulation au fil de son histoire : double représentation des acteurs de la recherche et du développement dans toutes les instances de pilotage et d'évaluation du programme ; mise en place d'une fonction « valorisation des résultats » qui complète la fonction « recherche » ; définition de profils de métiers (IRD, CRM) complémentaires de ceux des chercheurs avec des missions spécifiques concernant ces deux voies d'exploration des résultats de la recherche.

Pour conclure, la recherche en partenariat peut être considérée comme un état d'équilibre toujours relatif et donc instable, avec des volontés d'apprentissages mutuels et de constructions communes mais aussi des tensions. La cohésion d'une organisation commune repose à la base sur cette fragilité. La conduite du partenariat pose donc sans cesse le problème de la gestion de l'équilibre et du non équilibre entre les pôles recherche et développement, entre les disciplines, entre les métiers, les fonctions et les attendus.

## BIBLIOGRAPHIE

Albaladejo, C., Casabianca, F., 1997. Éléments pour un débat autour des pratiques de recherche-action. La recherche-action. Ambition, pratiques, débats. *Étud. Rech. Syst. Agraires Dév.* 30, 127-149.

Barbier, R., 1996. La recherche-action. Economica, Paris.

Casabianca, F., Albaladejo, C., 1997. Des multiples légitimités de la recherche-action. La recherche-action. Ambition, pratiques, débats. *Étud. Rech. Syst. Agraires Dév.* 30, 11-25.

Commission européenne, 1998. 5<sup>e</sup> programme cadre de la Communauté européenne pour des actions de recherche, de développement technologique et de démonstration (1998-2002).

Cristofini, B., 1990. L'approche systémique à l'échelle des institutions régionales : le rôle des images synthétiques du développement dans le GIS des Alpes du Nord. In : Brossier, L., Vissac, A., Lemoigne, J. (Eds.), *Modélisation systémique et système agricole. Décision et organisation*. Inra, Paris, pp. 215-241.

Deffontaines, J.P., Brossier, L., 2000. Système agricole et qualité de l'eau. Efficacité d'un concept et construction négociée d'une recherche. *Natures, Sciences, Sociétés* 8 (1), 14-25.

Darré, J.P., 1985. Du discours scientifique au dialogue entre praticiens : ruptures et emprunts. *Formation emploi* 12, 11-15.

Dubeuf, B., 1996. La construction d'un produit en terroir (fait de gamme : le Beaufort). *Économie rurale* 232, 54-61.

Eco, U., 1986. La guerre du faux. Cresset, Paris.

Farrington, J., Martin, A., 1988. Farmer participatory research: A review of concepts and recent development. *Agricultural Administration and Extension* 39, 247-264.

Fleury, P., Royain, D., Bérenger, C., Curtenaz, D., 2000. Construction des questions et des projets de recherche en partenariat dans le territoire des Alpes du Nord. In : Courlet, C., Lacombe, P., Latour, C., Sabillote, M. (Eds.), *Actes du Symposium de Montpellier, 11-12 janvier 2000. Recherches pour et sur le développement territorial. Tome 1 : Communications du symposium*. Inra éditions, Paris, pp. 353-366.

France, H., de, 1990. Rationalité économique de l'agriculture paysanne. Réflexion et étude de cas du Beaufort. *Économie et humanisme* 311, 4-20.

Godard, O., Legav, J.M., 1992. Entre disciplines et réalité, l'artifice des systèmes. In : Jollivet, M. (Eds.), *Les passagers de frontières*. Ed. CNRS, Paris, pp. 243-257.

Guisepelli, E., Fleury, P., 2001. Paysage et agriculture dans les Alpes du Nord : perceptions et aspirations de la société. *Document technique du GIS Alpes du Nord*. SUACL Alpes du Nord, CNRS-Ladyss, Inra-SADAPT.

Hatchuel, A., 1994. Apprentissages collectifs et activités de conception. *Revue française de gestion* 99, 109-120.

Hatchuel, A., 2000. Recherche intervention et production des connaissances. In : Courlet, C., Lacombe, P., Latour, C., Sabillote, M. (Eds.), *Actes du Symposium de Montbelier, 11-12 janvier 2000. Recherches pour et sur le développement territorial. Tome 2 : Conférences et ateliers*. Inra éditions, Paris, pp. 27-40.

Hubert, B., Bonnemaire, L., 2000. La construction des objets dans la recherche interdisciplinaire finalisée : de nouvelles exigences pour l'évaluation. *Natures, Sciences, Sociétés* 8 (3), 5-19.

Inra, 1992. Le projet d'Établissement de l'Inra. Inra éditions, Paris.

Inra 2000. Le projet d'Établissement de l'Inra. Inra éditions, Paris.

Jollivet, M., Pavé, A., 1993. L'environnement : un champ de recherche en formation. *Nature, Sciences, Sociétés* 1 (1), 6-11.

Jouve, P., 1990. L'expérimentation en milieu paysan : démarches et méthodes. *Les Cahiers de la Recherche-Développement* 27, 94-105.

Hauwux, A., Coulon, J.B., Chambaz, J.E., Ballot, N., 2000. Adaptations aux questions techniques des AOC fromagères dans deux dispositifs de Recherche-Développement. *Rencontres Recherches Ruminants* 7, 281-287.

Larrère, R., 1988. Sciences sociales et sciences de la nature : la pluridisciplinarité, entre la synthèse et le commerce des idées. In : Jollivet, M. (Eds.), *Pour une agriculture diversifiée. Arguments, questions, recherches*. Ed. L'Harmattan, Paris, pp. 288-298.

Latour, B., 1995. Le métier de chercheur. Regard d'un anthropologue. Inra éditions, coll. « Sciences en questions », Paris.

Latour, B., 1997. Toute recherche est action ! In : Albaladejo, C., Casabianca, F. (Eds.), *La recherche-action. Ambition, pratiques, débats*. *Étud. Rech. Syst. Agraires Dév.* 30, 197-208.

- Legay, J.M., 1988. Méthodes et modèles dans l'étude des systèmes complexes. In : Jollivet, M. (Eds.), *Pour une agriculture diversifiée. Arguments, questions, recherches*. Ed. L'Harmattan, Paris, pp. 14-24.
- Legay, J.M., 1994. Ici et maintenant, pour ailleurs et plus tard. *Natures, Sciences, Société* 1 (2), 144-147.
- Lewin, K., 1947. *Frontiers in Group Dynamics I et II. Human relations* 1, 5-41.
- Lewin, K., 1947. *Frontiers in Group Dynamics I et II. Human relations* 1, 143-154.
- Liu, M., 1992. Présentation de la recherche-action, définition, déroulement et résultats. *Revue Internationale de Systémique* 6 (4), 293-311.
- Martin, B., 1993. Influence des pratiques d'élevage et de fabrication fromagère sur les caractéristiques du lait et du fromage. Cas du reblochon fermier. Thèse de docteur ingénieur Ensa Montpellier.
- Mustar, P., 1998. La relance du fromage de Beaufort. In : *Les chercheurs et l'innovation. Regards sur les pratiques de l'Inra*. Inra éditions, Paris, pp. 84-115.
- Ollagnon, H., 1999. Patrimonial strategies for sustainable development. In : *Planetary Garden. Jardin Planétaire 99. Proceedings 1st talks of Savoie Technolac. First international symposium on sustainable ecosystem management. France, Chambéry, 14-18 mars, 1999. Savoie Technolac, Prospective 2100*, pp. 187-191.
- Pajol, J.L., Dron, D., 1998. Agriculture, monde rural et environnement : qualité oblige. Rapport à la ministre de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement. La Documentation Française, coll. des rapports officiels, Paris.
- Roybin, D., Cristofini, B., 1997. Du terroir de Beaufort aux territoires de Rhône-Alpes : chronique d'une recherche-développement en quête d'une qualification de la diversité. In : *Terroirs, Territoires, Lieux d'innovation. Université d'automne Thônon-les-Bains, 2-6 octobre 1995*. Inra-DIC, ministère de l'Agriculture DGFAR, pp. 133-149.
- Roybin, D., Ftaix, F., Perron, L., Cristofini, B., 1997. Urbanisation et agricultures dans les Alpes du Nord françaises. *Cahiers Agricultures* 6 (4), 263-274.
- Roybin, D., Fleury, P., Béranger, C., Curtenaz, D., 2000. Conduite et organisation d'un programme de recherche pluridisciplinaire en partenariat avec le monde agricole. Le cas du GIS Alpes du Nord. In : Courlet, C., Lacombe, P., Lacour, C., Sebillotte, M. (Eds.), *Actes du Symposium de Montpellier, 11-12 janvier 2000. Recherches pour et sur le développement territorial. Tome 1 : Communications du symposium*. Inra éditions, Paris, pp. 405-427.
- SAD, 1999. Schéma stratégique du département systèmes agraires et développement 1999-2003. Inra, Paris.
- Sebillotte, M., 1996. Les mondes de l'agriculture. Une recherche pour demain. Inra, coll. « sciences en questions », Paris.
- Sebillotte, M., 2000a. Des recherches pour le développement local. Partenariat et transdisciplinarité. *Reru* 3, 535-556.
- Sebillotte, M., 2000b. Une évaluation pour la science en train de se faire. Les recherches tournées vers l'action et menées en partenariat. In : Courlet, C., Lacombe, P., Lacour, C., Sebillotte, M. (Eds.), *Actes du Symposium de Montpellier, 11-12 janvier 2000. Recherches pour et sur le développement territorial. Tome 2, Conférences et ateliers*. Inra éditions, Paris, pp. 41-77.
- Sebillotte, M., 2001. Les fondements épistémologiques de l'évaluation des recherches tournées vers l'action. *Natures Sciences Sociétés* 9 (3), 8-15.