



**HAL**  
open science

## Mission Part'Dev : évaluation des dynamiques partenariales au SAD

Marc Barbier, Christophe-Toussaint Soulard, Brigitte Remy

► **To cite this version:**

Marc Barbier, Christophe-Toussaint Soulard, Brigitte Remy. Mission Part'Dev : évaluation des dynamiques partenariales au SAD. [Contrat] Institut National de la Recherche Agronomique. 2011, 90 p. hal-01197919

**HAL Id: hal-01197919**

**<https://hal.science/hal-01197919v1>**

Submitted on 6 Jun 2020

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

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



**Département  
Sciences pour l'Action  
et le Développement**

---

# **MISSION PART'DEV**

Evaluation des dynamiques partenariales au SAD

# **RAPPORT FINAL**

**BARBIER Marc et SOULARD Christophe**

**Avec la collaboration de REMY Brigitte**

---

Mars 2011

## **Remerciements**

Un grand merci tout d'abord à Brigitte Remy dont la collaboration a été déterminante pour l'organisation et le déroulement de la mission.

Nous tenons à remercier tous les directeurs d'unité, les correspondants qui ont travaillé pour cette mission, ainsi que Chantal Bailly, adjointe au partenariat du SAD, pour nos échanges au cours de cette mission.

Remerciement également aux collègues du GERDAL qui ont réalisé les entretiens sociologiques et assuré le travail de dépouillement, et aux partenaires enquêtés qui ont apporté leur réflexion à cette étude.

Remerciement enfin à Jean-Marc Meynard qui a été un donneur d'ordre attentif et à Sophie Raspaut pour son appui bienveillant.

# Sommaire

Résumé Exécutif.....	4
Introduction .....	6
1. Méthodologie de l'étude.....	9
1.1. Le paysage scientifique .....	9
1.2. Déroulement de l'étude.....	13
1.3. Méthode d'étude des partenariats.....	17
2. Résultats.....	21
2.1. Introduction .....	21
2.2. Résultats de l'étude interne .....	22
2.3. Résultats de l'Etude Externe .....	27
3. Interprétation, enseignements et recommandations.....	35
3.1. Configurations stylisées des relations partenariales du SAD .....	35
3.2. Enseignements et pistes de valorisation.....	43
3.3. Recommandations au département .....	46
Bibliographie .....	47
ANNEXES .....	49
ANNEXE 1. Lettre de mission du département SAD et Groupe de travail Part'Dev.....	50
ANNEXE 2. Organisation d'ensemble de la mission .....	53
ANNEXE 3. Unités visitées, partenaires identifiés et partenaires enquêtés. ....	54
ANNEXE 4. Modules pour organiser une procédure de travail au SAD.....	55
ANNEXE 5. Recherche bibliographique par mots-clés .....	56
ANNEXE 6. Prestation du GERDAL (annexe technique du contrat).....	58
ANNEXE 7. Courrier de présentation de l'étude.....	59
ANNEXE 8. Dimensions d'analyse des entretiens et guide d'entretien.....	60
Rapport du GERDAL.....	66

## Résumé Exécutif

**Enjeux.** La Stratégie Nationale d'Innovation affirme l'importance d'une contribution de la recherche à l'innovation, tout comme la volonté de prendre en compte, en amont, des impacts des recherches sur la société. Dans cette perspective, le département SAD investit sur le partenariat, comme objet de recherche et comme support d'une démarche-qualité. Au cours du schéma stratégique actuel, il a engagé une analyse des dynamiques partenariales à l'œuvre dans ses unités de recherche. L'ambition de cette étude, nommée Part'Dev, a été de qualifier la contribution des recherches du SAD à l'accroissement des capacités d'action et d'anticipation des acteurs du développement.

**Méthodologie.** L'étude Part'Dev a articulé deux phases : 1) l'identification des partenariats des unités de recherche ; 2) le recueil des points de vue des partenaires sur l'effet de la Recherche, et du SAD en particulier, sur leur capacité d'action. Elle a combiné une visite dans les unités (auto-analyse du partenariat) avec une enquête auprès des partenaires, confiée à un prestataire.

**Résultats.** Les partenariats avec les acteurs « agricoles » traditionnels s'inscrivent majoritairement dans des partenariats informels, et reposent davantage sur des intérêts communs que sur des objectifs opérationnels. La vision « politique » de la relation à la recherche prédomine, parfois incorporée dans des partenariats récurrents fonctionnant sur des « routines relationnelles ». Cependant, la montée en puissance de la recherche par projets (CAS-DAR, ANR, ...) pousse à une formalisation accrue des relations partenariales agricoles, aussi bien au niveau des produits de recherche que des organisations relationnelle et institutionnelles de R&D. Dans cette lignée, les partenariats du SAD les plus récents, par exemple avec les acteurs associatifs et publics, sont davantage formalisés et finalisés par des objectifs plus opérationnels ou par des visées transformatrices. Au delà de ces tendances, les résultats apportent une information utile sur la manière de rendre compte des partenariats dans les unités (biblio et produits dédiés, rapports, chroniques dynamiques) :

**Panorama des partenaires.** A partir d'un travail de recension réalisé à l'aide des correspondants « partenariat » des unités pour cette étude, un premier travail a permis de repérer différents profils d'acteurs appartenant à la sphère du développement et travaillant avec le SAD, ceux-ci relèvent de trois ensembles : l'activité R&D, l'intermédiation entre acteurs fonctionnant dans des sphères professionnelles différentes, l'aide à la décision collective et publique.

**Caractérisation des relations partenariales et des produits qui en résultent.** L'enquête décrit ensuite la diversité des relations dans lesquelles les acteurs du développement et de l'innovation agricole s'engagent avec les chercheurs. Une grille de lecture basée sur deux axes (degré de formalisme, couplage des objectifs) aide à décrire les relations partenariales et les produits qui en résultent. Les résultats révèlent que les couples relations/produits s'organisent autour de trois domaines d'impacts de la recherche : l'information et la connaissance (*knowing*), la réflexivité sur les concepts et sur les visions du monde (*thinking*), la traduction des problèmes et l'apprentissage (*brokerage*). L'étude ouvre ainsi des pistes précises pour évaluer la pertinence des partenariats du point de vue des impacts perçus par les utilisateurs

directs de la recherche. Les impacts indirects auprès d'autres bénéficiaires, ou victimes, reste plus délicate à mesurer.

**Modélisation de différents types-idéaux de partenariats.** Afin de monter en généralité, une modélisation des partenariats est proposée. Il s'agit d'idéaux-types qui offrent plusieurs représentations cohérentes des interactions observées entre relations partenariales (modalités et objectifs) et produits de cette relation (directs observés et indirects potentiels). Nos résultats débouchent sur quatre portraits-types de partenariat : Partenariat d'opération, Partenariat de traduction, Partenariat d'invention, Partenariat de routine. L'intérêt de cette modélisation est de dégager des critères et des indicateurs permettant de qualifier des relations partenariales au delà de leur contexte propre. Ces résultats seront à tester afin d'affiner une batterie d'indicateurs pertinents et opérationnels.

**Suites à donner.** Evaluer les dynamiques partenariales et les impacts de la recherche sur les partenariats socio-économiques devient un enjeu croissant, tant sur le plan d'une meilleure identification des relations recherche-société que sur celui de l'évaluation plus exhaustive des activités de la recherche finalisée. Il en découle trois objectifs que le département SAD peut traiter dans les 4 prochaines années, en coopération avec les autres départements intéressés :

- (1) poursuivre la production de connaissances en SHS sur les dynamiques partenariales et produire une ingénierie spécifique en matière de conception innovante avec des partenaires ;
- (2) produire des descripteurs de la qualité de ces partenariats pour appréhender finement l'évaluation des individus et des collectifs ;
- (3) constituer une démarche qualité-recherche de suivi régulier des relations partenariales pour augmenter la capacité de saisie des enjeux, produits et impacts de la recherche finalisée.

## Introduction

Cette étude traite de recherches conduites au SAD, comme dans beaucoup d'autres départements, qui supposent des partenariats pour générer des questions de recherche finalisés et des environnements de travail pour l'expérimentation et la conception. La Stratégie Nationale d'Innovation réaffirme l'importance d'une telle contribution de la recherche à l'innovation tout comme la volonté de prendre en compte, en amont, des Impacts des recherches sur la société et les mondes professionnels de l'agriculture. L'annonce d'une recherche agronomique préoccupée des différentes formes d'impact de ses productions comme de la conduite de ses recherches donne dès lors une actualité à un questionnement sur l'effet des recherches de l'institut qui se font en partenariat.

Au cours du précédent schéma stratégique (2006-2009), le département SAD a engagé une analyse des dynamiques partenariales dans les unités de recherche. L'ambition était de qualifier la contribution des recherches du SAD à l'accroissement des capacités d'action et d'anticipation des acteurs du développement. Cette étude prenait la suite de travaux précédents sur la question des formes d'engagement de la recherche agronomique avec ses partenaires historiques du développement agricole et dans des territoires (Béranger et al., 2002). L'actualité d'une réforme en profondeur des modes de financement de la R&D agricole et de la recherche publique, conduit à remodeler les modalités de ces partenariats, tout en créant de nouvelles d'opportunités et contraintes qu'il est important d'appréhender.

Les attendus du département portaient sur **l'élaboration d'indicateurs d'évaluation de la dimension partenariale des recherches au SAD et sur les techniques et les procédures de travail permettant de réunir l'information nécessaire à leur construction**. L'objectif était ainsi d'apprécier la qualité des relations partenariales entre les chercheurs du SAD et leurs interlocuteurs du développement, en s'intéressant prioritairement à la connaissance des "effets de développement" issus de – ou induits par - les recherches SAD. La mission avait pour objectif de permettre de caractériser l'éventail des partenariats, de connaître les usages qui sont faits des résultats de recherche, ainsi que leurs répercussions sur les capacités d'innovation des partenaires. A partir d'une connaissance des situations partenariales concrètes, la mission devait en outre proposer des méthodes d'organisation de l'information sur les partenariats à l'échelle du département SAD.

Ces attendus rejoignent le travail que conduit l'institut dans son ensemble sur la caractérisation et la gestion des relations partenariats de la recherche finalisée. Dans cette mission, les partenariats qui nous intéressent sont les acteurs du développement agricole et rural qui concourent au processus de production et de transfert des connaissances scientifiques qui concernant, à savoir les partenariats dits de transfert, précision nécessaire au regard de différents types de partenariat dont l'Institut est porteur (**encadré 1**). Cela dit, nous verrons que les partenariats d'orientation et de recherche sont également très présents dans ce rapport.

### Encadré 1. Définition du partenariat à l'INRA (COMEPRRA).

A l'INRA, le terme partenariat revêt plusieurs sens. Le partenariat qui concourt au processus de production et transfert des connaissances scientifiques renvoie au trois catégories que distingue le COMEPRRA (Avis du 23/11/2001, [http://www.inra.fr/1\\_institut/organisation/1\\_ethique/comepra](http://www.inra.fr/1_institut/organisation/1_ethique/comepra)) :

- un **partenariat d'orientation**, « visant à assurer la traduction entre l'expression de différentes demandes sociales, l'identification de questions de recherche et la mise sur pied de programmes » ;
- un **partenariat de recherche**, « dans lequel des opérations conjointes sont mises sur pied, impliquant engagement de moyens, répartition des tâches et échanges des informations de part et d'autre » ;
- un **partenariat de transfert**, « visant à organiser ou promouvoir l'utilisation des nouveaux savoirs dans différentes applications placées sous la responsabilité des partenaires » ; ce type de partenariat est invité à « prendre en compte les risques potentiels collectifs, à participer ou organiser le contrôle social informé, avisé, réfléchi et donc sélectif pour passer des conceptions d'application à la diffusion de l'usage ».

Du fait d'une culture scientifique qui associe le travail des chercheurs à celui des partenaires socio-économiques dans la genèse des questions de recherche comme dans la finalisation des résultats, le département SAD a investi et continue d'investir sur le partenariat : comme question de recherche et comme objet d'un travail d'appui. Cette réflexion et cette animation visent à prendre en compte l'ampleur des questions du partenariat socio-économique tant sur le plan d'une meilleure identification des impacts de la recherche (tels que les envisage l'actuel projet ASIRPA<sup>1</sup>) que sur le plan d'une évaluation plus exhaustive des activités de la recherche finalisée (référentiel proposé par le Groupe de travail inter-établissements sur l'Évaluation de la REcherche FINAlisée, EREFIN) ou encore du travail d'appui des chercheurs pour qu'ils maîtrisent leurs partenariats (Délégation Partenariat Entreprise de l'INRA).

L'étude PART'DEV (2007-2010) vient après d'autres travaux conduits par le département SAD : nombreux projets fondés sur des recherches actions durant les années 90's (voir le numéro spécial d'Études et Recherches) ; la création des dispositifs DADP (1993-1997) puis des programmes PSDR2 (1998-2005) puis PSDR3 (2007-2011) ; un projet Européen sur la question des apprentissages dans des recherches conduites avec des partenaires (Concerted Action LEARNing) ; l'étude « Recherche-Agriculture et Territoires » (Béranger et al., 2002) ; de nombreux projets de l'Action-Transversale « Aide à la Décision » ; une Ecole Chercheur « Recherches-Participatives » (Béguin & Cerf, eds., 2009).

L'étude PART'DEV est ainsi une pierre de plus dans cette attention que l'Institut a toujours maintenu, notamment grâce au département SAD, sur ses relations avec le monde agricole et rural à partir des objectifs de développement économique et social que ce monde se donne et fait évoluer. Elle a été fondée sur l'articulation d'un travail

---

<sup>1</sup> Le Projet « Analyse socio-économique de la diversité des impacts de la recherche agronomique publique » (ASIRPA) est un projet de l'INRA confié à Laurence Colinet et Pierre-Benoit Joly, par le directeur scientifique François Houllier.



d'identification des partenaires et des « histoires de partenariats » en interne (celles des chercheurs et ingénieur des unités SAD) et sur un travail d'étude externe des points de vue des partenaires eux-mêmes sur l'effet de la Recherche, et du SAD en particulier, sur leur capacité d'action, ce qui relève d'un effet qualitatif. Cela a supposé de créer un dispositif de longue portée et un design spécifique doté d'une dimension participative en interne et d'une délégation d'étude par choix méthodologique en externe.

Un groupe de travail a été constitué en 2007. Composé de correspondants de chaque unité du SAD, ce groupe a permis d'organiser des visites dans 12 unités du SAD entre fin 2007 et mi 2008. Ces visites ont permis de reconstituer des dynamiques partenariales dans les unités et d'identifier un certain nombre de « partenariats remarquables » par leur qualité ou leur originalité, leur nouveauté ou au contraire leur pérennité, leurs apports ou difficultés, leur impact constaté ou espéré.

Cette phase d'autodiagnostic, dite **étude interne**, a permis d'identifier une liste d'interlocuteurs engagés dans des dynamiques diversifiées : une première typologie des partenaires a été réalisée. Ce matériau a servi à construire une enquête auprès des acteurs du développement afin de recueillir leur analyse des relations partenariales et de leurs impacts. La réalisation de cette enquête, dite **étude externe**, a été confiée à un prestataire externe, le GERDAL<sup>2</sup>. Une vingtaine d'acteurs ont été rencontrés en 2009. Le prestataire a dépouillé le matériau d'entretien recueilli, puis les chargés de mission ont synthétisé les résultats : une grille d'analyse des relations partenariales a été construite.

Les résultats et les recommandations sont restitués au département fin 2010. Au delà de ce rapport, la mission Part'Dev a permis de constituer un corpus de données dont l'analyse mériterait d'être approfondie, notamment en systématisant l'analyse des entretiens et en testant avec les unités intéressées l'intérêt de ces informations pour orienter et piloter leur politiques partenariales.

Ce rapport final est l'occasion de faire le bilan de cette mission en trois parties : méthodologie de l'étude, principaux résultats et recommandations pour le département. Nous pensons que cette étude mérite une discussion approfondie pour définir sur le plan stratégique et opérationnel trois missions-clés à articuler :

- produire des connaissances en SHS et en ingénierie sur les dynamiques partenariales ;
- produire des descripteurs de la qualité de ces partenariats pour l'évaluation des individus et des collectifs; constituer une veille scientifique sur les relations science-société et sur les impacts de la recherche, à partir d'un suivi régulier.

---

<sup>2</sup> Groupe d'Etude et de Recherche sur le Développement d'Actions Localisées. Groupe fondé en 1984 par le sociologue Jean-Pierre Darré, et actuellement dirigé par Bruno Lémery. Claire Ruault et Etienne Anginot ont réalisé l'étude pour Part'Dev au cours de l'année 2009.

# 1. Méthodologie de l'étude

## 1.1. Le paysage scientifique

### Contexte au niveau du département

Depuis sa création, le Département SAD est imprégné d'une culture scientifique du partenariat de recherche en agronomie. Son projet fondateur est marqué par l'étude située des pratiques, par la participation de la recherche à des mouvements professionnels et citoyens, et par la co-production de connaissances et de méthodes finalisées pour contribuer à un développement agricole qui ne se disait pas encore « durable ». Cette culture s'est maintenue et consolidée au cours du temps, via des projets de recherche ayant affirmé de façon explicite que la recherche se réalisait au nom de principes relevant de la recherche-action, de la recherche-intervention et plus récemment de la recherche-participative.

Cet engagement a été porté explicitement par Michel Sébillotte tant sur le plan institutionnel avec la création du programme DADP/PSDR, que dans les réflexions scientifiques qui ont accompagné ensuite ce programme (Sébillotte, 2001). Il s'est prolongé avec l'attention portée par les chercheurs du SAD à des projets de l'ANR ADD et SYSTTERRA sur les dimensions de partenariats, pris comme moyen ou objet de la recherche. Aujourd'hui, un référentiel d'évaluation avec la grille EREFIN permet de valoriser les partenariats et permet une meilleure reconnaissance de cette culture du partenariat de recherche. Il est donc assez intéressant de s'interroger aujourd'hui sur le mode de fonctionnement existant des partenariats en prise avec cette culture scientifique, afin de voir en quoi il contribue effectivement à l'exploration de nouveaux espaces de conception, d'innovation, d'action et de développement. Mais symétriquement, il est également pertinent de maintenir cette culture vivante, éviter qu'elle soit prise dans l'étau d'une institutionnalisation du « Fait Partenarial » et d'une réalité de mobilisations de la recherche agronomique qui met en avant le seul désir d'expertise ou une volonté de « scientifier la décision ». C'est bien dans cet esprit que nous avons situé la conduite de notre mission et la rédaction du présent rapport.

### Contexte scientifique de la mission

Les résultats du projet PRODD (Barbier, 2010) ont mis en évidence que l'objectif de développement d'une agriculture durable qui s'est imposé depuis le début des années 2000 (Godard, Hubert, 2001) conduit à devoir questionner des situations de *lock-in* technologique. Cela conduit donc à devoir repenser non seulement la finalité d'une contribution de l'agriculture au développement durable mais aussi les moyens par lesquelles cette finalité peut être concrètement adressée. La place des relations partenariales est alors essentielle pour savoir comment se régénèrent et se constituent de nouvelles règles de coopération et comment émergent de nouveaux acteurs collectifs en charge d'activités indissociables de recherche, d'innovation et de développement

dont les objectifs seraient lié à de nouveaux enjeux. Ce genre de constat s'inscrit à la suite des travaux conduits par l'unité SERD de l'INRA Grenoble sur les profils de laboratoires de biotechnologie (Estades, Joly et al., 1996), ceux de l'Ecole des Mines sur la recherche et l'innovation à l'Inra (Aggeri et al., 1998) et plus récemment sur les études régionales qui ont notamment montré le rôle que joue les interactions spatiales et la territorialisation de la transmission des savoirs des connaissances sur la base de système de confiance (Torre, 2000) ou de socialisation des savoirs techniques liée à des effet de proximité spatiale en milieu urbain (Grossetti, 2000). Dans beaucoup de travaux en sociologie de l'innovation, les analyses portant sur les relations entre organisations de recherche et mondes industriels font souvent état de l'importance d'échanges non-marchands ou de cadrages préalables ou accompagnant des transactions, notamment dans les biotechnologies (Joly and Mangematin, 1996). Mais existent également des phénomènes de découplage par rapport à ces encastremements fondateurs qui conduisent à relativiser les discours sur la durée des effets des réseaux personnels (Grossetti et Bès, 2001).

Une telle prise en compte des relations partenariales dans la Recherche, l'Innovation et le Développement Agricole et Rural est d'autant plus nécessaire que les approches critiques du management confiné des choix technoscientifiques aboutit à l'identification d'un challenge démocratique pour définir les contenus et les modalités d'une politique des choix scientifiques et techniques (Pestre, 2008). De fait, la promotion du participatif, du co-évolutif, du co-construit, met le partenariat de développement au centre d'une ambition qui questionne le modèle standard de l'innovation industrielle pilotée par un entrepreneur schumpétérien (Mustar, 1994) ou celui qui met en avant une recherche colbertiste (Laredo et Mustar, 1994, 2001), fer de lance éclairant le caractère corporatiste du Développement Agricole. Comme l'ont souligné les travaux de sociologie et d'économie de l'innovation concernant les profils de laboratoires de l'INRA (Joly and Mangematin, 1996) de telles modèles ne sont rien sans les collectifs qui animent les processus d'innovation, sachant que la frontière entre les acteurs privés et les acteurs publics est difficile à tracer et en tous les cas variables dans le temps de la coopération. De plus, au cœur de la recherche conduite en partenariat se situe une réflexion en continu sur le changement qui s'appuie sur un travail progressif de transformation du rapport à la gestion des activités ordinaires. En effet la conception du champ de décision est affectée par la transformation du système de production et de ses critères d'efficacité.

Dans les représentations classiques de l'innovation, on note en effet la séparation qui est faite entre la question de la création des marchandises et des marchés par la maîtrise d'une technologie (le *technology push*) d'une part, et la question des formes d'organisations socio-productives formées en réponse à une demande identifiée par la donnée d'un espace de transaction (le *market pull*) d'autre part. L'engouement récent sur la conception innovante (Le Masson, Hatchuel et Weil, 2006), sur la sociologie des professionnels du marché (Cochoy, 2002) et le retour des notions d'objet-frontière (Vinck, 2009) est symptomatique d'un besoin de dépasser cette dichotomie en étudiant précisément des configurations, les compétences des acteurs et les formes de transaction et d'échange qui sont construites dans un travail simultané et cohésif. Celui-ci suppose alors des formes de collaboration dans la production de connaissance et dans l'action d'exploration que certain nomme « open innovation » (Chesbrough 2003). Cette perspective s'appuie sur tout un ensemble de travaux en théorie des organisations et en gestion qui ont porté sur la constitution conjointe des structures organisationnelles et des technologies (Orlikowski, 2000 ; Aggeri et Hatchuel, 2003). On trouve également des

travaux visant à étudier les partenariats de façon systématique dans des bases de données renseignant des joint-ventures et des partenariats technologiques sur la longue période (Hagedoorn, 2002). Les travaux de recherche les plus récents au sein des organisations qui s'inscrivent dans cette perspective (Segrestin, 2006) montrent toute la difficulté à maintenir la cohésion des relations et la coordination des compétences en situation d'exploration. Aussi il est souvent vain d'associer à l'irruption de la nouveauté que signifie l'innovation, une permanence et une durée des formes d'organisations qui a permis cette irruption dans un monde social donné. Il s'en suit que les formes organisées de la collaboration et du partenariat pour la conduite des processus d'innovation ne sont pas faites pour durer tel quel.

Quand il s'agit alors de vouloir raisonner et étudier des relations partenariales dans des couplages de champs professionnels et productifs, la difficulté est alors encore plus importante du fait même de l'absence de structure organisationnelle forte au-delà du contrat ou de la convention qui peut lier les acteurs. Comprendre les partenariats de recherche, d'innovation et de développement dans l'agriculture, c'est alors fondamentalement aborder ces phénomènes dans un autre modèle que celui défini par la configuration de la firme innovante en co-évolution avec un marché en création. La distribution des acteurs, des capacités, des méthodes, des enjeux, et des productions de la recherche-finalisée agricole, conduit à identifier un véritable espace d'exploration et de recherche des dynamiques sciences-sociétés.

Sur ce dernier point il est important de noter que les partenariats ont fait, au SAD, l'objet d'une attention particulière avec une synthèse internationale sur ces questions dans un ouvrage collectif (Cerf et al., 2000). Il y est notamment affirmé à plusieurs reprises et sous différentes formes que les partenariats sont des dynamiques de relations (dites dès lors partenariales) qui couplent des champs professionnels et productifs suivant des formes très variées dans leur composition, leur formalisme juridique, leur régularité et leur durée et leur instrumentation. Une telle composition et son caractère fondamentalement hybride et dynamique réclame une modélisation adaptée de ces champs professionnels en relations (Barbier & Lemery, 2000) et engage ensuite les chercheurs à réfléchir la co-production de problèmes en partenariat (Chia, 2004) et de façon plus organisationnelle à une réflexion méthodologique sur les conditions de possibilités et les exigences d'une recherche en partenariat (Hubert et al., 2004). Cette contribution s'appuie sur des études de cas et des retours d'expérience sur des projets de partenariat ayant eu une certaine ampleur et une grande visibilité (Lemery, Barbier Chia, 1997 ; Roybin et al., 2001). Le déploiement de ces travaux prolongeait tout une réflexion sur les effets des actions d'accompagnement dite en partenariats sur les capacités locales d'expérimentation technique et au-delà de transformation de l'espace social et professionnel du conseil agricole dont le SAD est porteur. C'est aussi tout un ensemble d'interrogations qui sont soulevées sur les effets en retour du partenariat sur les collectifs de recherche (Barbier, 1998 ; Soulard et al., 2007 ; Barbier, 2008) et sur les questions organisationnelles de l'expérimentation agronomique (Barbier et al., 2005 ; Prete et Barbier, 2006). Des travaux du même type sont conduits au CIRAD sur des questions équivalentes traitées au Sud (Sabourin al. 2004 ; Faure et al., 2010).

Aborder la question du partenariat aujourd'hui invite alors à penser les formes, conditions et effet du couplage de champs professionnels et productifs (la recherche étant un de ces champs) au sein d'ordres locaux, territorialisés ou portés par des filières que l'on peut appeler, avec Aggeri et Hatchuel (2003), les ordres socio-économiques des

champs d'innovation en agriculture. Avec l'étude PartDev nous avons souhaité réfléchir la question des collectifs et de leur organisation pour fonder et rendre performatifs ces couplages, voire même en penser l'évolution ou le changement. Pour aller dans cette direction, il était nécessaire d'appréhender l'effet de la recherche sur les capacités d'action du partenaire, et pour cela il s'agissait de pouvoir dépasser des considérations de circonstances délivrées dans un « entretien de satisfaction des partenaires » pour renvoyer ces jugements à la constitution d'un espace de significations du partenaire relatif à la fois : (1) à un ensemble de points de vue sur la recherche agronomique et sur le système de connaissances de façon plus large (qu'il faut chercher à « neutraliser »), (2) à des points de vue rétrospectifs sur la dynamiques des relations établies, et (3) à une analyse de l'insertion de ces relations partenariales dans les transformations professionnelles et structurelles du monde du développement agricole et rural.

En tant que porteur d'un cadre d'analyse nous avons donc la nécessité de bien caractériser ces couplages, de façon à renvoyer avec précision le déploiement du sens par le partenaire sur des partenariats que nous pouvons caractériser :

- . par la finalité (quels objectifs sont poursuivis)
- . par le périmètre social (qui est concerné, à propos de quels problèmes et pour faire quoi)
- . par le produit de la relation
- . par les modalités effectives de sa gestion (moyennant quelles relations et coordinations de ces relations)

Mais de tels couplages s'expriment dans des contextes spécifiques avec la préexistence de systèmes de relations professionnelles et politiques dans lesquelles les relations qui peuvent être constitutives d'un partenariat ont déjà des modes d'existence du fait de la juridiction des métiers. Il est déterminant de ne pas faire comme si un partenariat était une forme sociale non encadrée, on note avec les résultats de cette étude l'existence d'une grande diversité de formes d'action, de relations des chercheurs avec des acteurs du développement, et avec un degré de formalisation très variable de leurs relations, sachant que toutes ces relations ne semble pas s'inscrire dans ce qui relève pour les acteurs d'une « dynamique partenariale » (Barbier, Soulard, Remy, 2008). Il vient que nous devons porter notre attention à :

- (i) caractériser les processus de production de connaissances (finalités, relations, instruments 1) dans la situation ou 2) dans la relation) qui aboutissent à des produits attachés in fine au partenariat (univoque, non univoque)
- (ii) caractériser les processus associés qui co-évoluent, qui contraignent, qui émergent du partenariat et ce que sont les modes d'attachement de ce processus au partenariat.

## **1.2. Déroulement de l'étude**

### **1.2.1. La mission en contextes**

#### ***Contexte politique de la mission***

La mission Part'Dev avait été conçue dans un objectif de soutien à la politique du département pour positiver et apprécier notre propre façon d'envisager et conduire nos relations partenariales, cela dans un contexte de profusions de discours pétitionnaires et multiformes sur les partenariats d'orientation, d'innovation, etc.

Notre travail supposait de créer une dynamique de réflexion et de production de savoirs sur les relations partenariales. Les « correspondants » comme les DU ont compris tout l'intérêt de ce travail en lien avec le ou les contextes d'évaluation des UMR ou des UR ou des UE, et dans des moments délicats de définition des cadres, des objectifs et des objets de l'évaluation collective par l'AERES.

Il découlait que la mission Part'Dev se trouvait mobilisé au regard de préoccupations de trois ordres :

- animation de la réflexion sur/pour la politique des unités et du département dans un contexte de réforme ;
- développement d'activités d'appui à la recherche par l'analyse documentaire, le suivi et la veille sur les relations externes ;
- production de données primaires et de cadres méthodologique pour la production scientifique concernant les partenariats étudiés.

Cela appelle deux commentaires dans le cadre de ce rapport final :

- Pour autant que la mission Part'Dev n'avait pas pour objectif de s'inscrire pleinement dans ces contextes, il était difficile de ne pas les prendre en compte pour animer la mission et pour la faire aller vers la réalisation de ses objectifs propres ;
- Ensuite la façon dont les animateurs de la mission ont envisagé la production de savoirs et d'outils méthodologiques a été dès le début de considérer qu'il fallait doter les « collègues » d'une capacité à se saisir des critères d'une étude sur la qualité des relations partenariales dans la mesure où leur propre travail et position dans ses partenariats allaient être l'objet d'un point de vue externe. C'est ce qui nous a conduit à inscrire dans l'architecture même du projet ce que nous avons appelé une « étude interne » pour contribuer à établir une intelligence collective et de reprise de ce que la mission pouvait donner.

#### ***La mission comme élément du contexte de la vie des unités***

Bien que portant le nom de mission, le travail n'a pas consisté à porter la bonne parole de

la recherche partenariale. Les chercheurs et ingénieurs, et les unités elles-mêmes, sont en réflexion sur les questions de la conduite de ce type de recherche, parfois depuis le projet même de leur création, cela conduit à la variété suivante des positions.

- . des unités ont participé aux entretiens et fourni des documents issus largement d'un travail préalable sur les partenariats dans le cadre d'une évaluation (Unité de Mirecourt par exemple) ;

- . des unités ont participé aux entretiens et fourni des documents en découvrant la réflexion sur les relations partenariales (ce qui signifie pas qu'elles n'avaient pas une pratique effective de partenariats, on peut penser à l'Unité d'Angers) ;

- . des unités se sont impliquées dans l'enquête interne Part'Dev en vue de préparer une évaluation future (par exemple, l'équipe ORPHEE de l'unité AGIR à Toulouse).

Cette variété a dû être prise en compte dans l'organisation de nos visites auprès des unités du fait de leur disponibilité, notamment quand certaines d'entre elles étaient en phase d'évaluation. Cette difficulté au niveau de l'animation correspondait aussi à différents moments de la vie des projets d'unité au regard de leur positionnement par rapport à des partenariats déterminants, et dont « l'observation » était donc délicate. Cet état de fait était alors moins un biais méthodologique que la manifestation de l'importance que joue une sorte de politique des partenariats au niveau des projets d'unité.

## **1.2.2. Organisation de la mission**

### ***Etude Externe, Etude Interne***

L'analyse des relations partenariales posait d'emblée le problème que revêt tout travail qui suppose une évaluation de la part des acteurs : "qui apprécie quoi et pour qui ?". Il fallait donc se donner les moyens d'analyser des "effets de développement" issus – délibérément ou non, de façon directe ou indirecte – des partenariats de recherche. Ce travail supposait ainsi la constitution d'un cadre et d'une orientation particulière propre à la culture du département et la réalisation d'un travail d'évaluation externe (ou Etude Externe). Le premier travail de cadrage a été réalisé avec les correspondants des unités du département, pour ensuite le coupler avec le travail des "auditeurs" externes de nos partenariats. En adoptant un regard institutionnel, il était en effet exclu que des chercheurs du SAD aillent eux-mêmes recueillir de nos partenaires un point de vue sur les effets des engagements de collègues dans une mission qui revêtait un caractère institutionnel et surtout non prévue dans le cadre même de l'établissement des partenariats concernés.

### ***Agencer explorations et formalisations.***

Les attendus pratiques de la mission obligeaient à envisager une double approche des situations partenariales : à la fois il s'agissait d'explorer des relations du point de vue de l'appréciation complexe de leur qualité, et d'autre part de formaliser une capacité de traitement de ces relations. L'exploration des partenariats tissés par les chercheurs des unités SAD était alors une nécessité première pour inventorier et analyser correctement des situations multiples et hétérogènes : il fallait connaître le degré d'hétérogénéité de l'objet de cette étude externe avant de la lancer. La formalisation de descriptions de ces

relations partenariales était ensuite une exigence supplémentaire pour se donner les moyens d'extraire de ces cas, à chaque fois différents, des informations utilisables par les chercheurs et les responsables et gestionnaires du département avec une potentielle généralité au moins au niveau du cadre d'analyse.

### ***Dispositif de la mission***

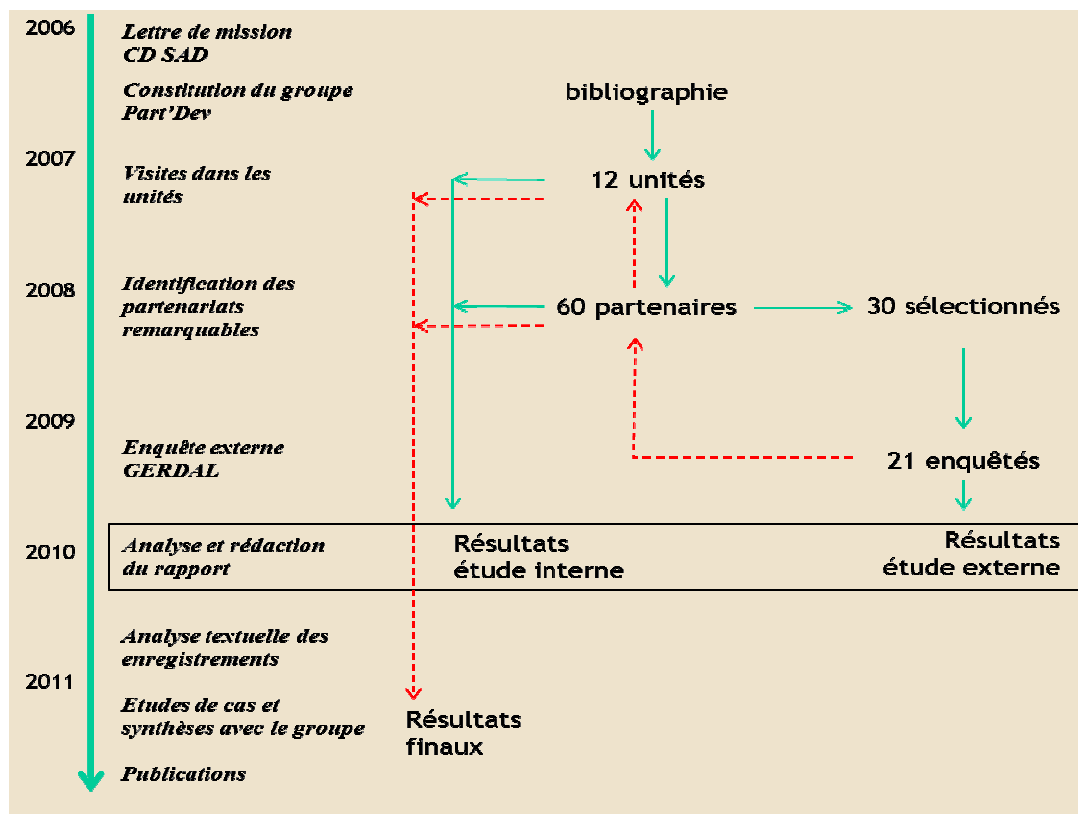
En conséquence, nous avons imaginé un dispositif de travail qui prévoyait une progression de l'analyse par itération, tant au niveau des acteurs impliqués (élargir progressivement le cercle des participants pour aller vers l'objectif de structuration d'un groupe « partenariat » puis vers une discussion plus large au niveau du département avec un effet de suite) que des objets d'étude (notamment à travers la démarche d'identification, de réalisation et d'analyse propre à l'étude externe). Ce dispositif est présenté dans le tableau 2 qui indique les grandes étapes clés et dans le schéma 1 qui donne une représentation dynamique du déroulement de la mission. Prévu initialement pour une durée de 24 mois, la mission a pris une bonne année de retard.

**Tableau 1. Architecture du projet**

<b>Etape</b>	<b>Objets analysés</b>	<b>Participants impliqués</b>
<b>Etape 1 Spécification</b>	. Construction d'un jeu d'hypothèses sur <b>le panorama</b> des situations partenariales au SAD et sur <b>la caractérisation</b> des relations	. Mise en place du <b>groupe d'animation</b> et choix d'un correspondant dans chaque unité du SAD en charge d'un travail interne auprès de ses collègues
<b>Phase-test</b>	. Quelques études de cas visant la constitution <b>d'un référentiel et d'un réseau de compétences</b> (récension interne) permettant de traiter les connaissances plus ou moins formalisées qui seront produites	. Travail plus approfondi avec des interlocuteurs des programmes retenus pour <b>tester le jeu d'hypothèses</b> . Mobilisation <b>d'interlocuteurs ciblés susceptibles d'aider la démarche</b>
<b>Etape 2 Phase d'étude</b>	. Construction et validation d'un <b>référentiel</b> constitué de descripteurs formels et de méthodes d'élicitation de connaissances sur les partenariats . Faire réaliser un travail d'enquête auprès de nos partenaires par un travail de consultance (étude externe)	. Le groupe d'animation mettra le référentiel à l'épreuve des critiques du groupe de travail . Le groupe d'animation fait appel à une Consultance pour l'étude externe réalisée par enquêtes (GERDAL)
<b>Etape 3 Phase d'analyse et Livraison</b>	. Finalisation d'un <b>référentiel</b> "analyse des relations partenariales : principes, méthodes et indicateurs" et constitution d'un groupe de travail équipé ( <b>méthodes</b> et <b>indicateurs</b> ) . Amorcer la production de connaissances scientifiques sur la base de l'étude	. Le groupe d'animation fera évaluer le travail final de l'étude en interne et dans un réseau externe de personnes compétentes connaissant le SAD, . Le groupe d'animation présentera le travail de l'étude . Calendrier de valorisation scientifique



**Figure 1. Représentation dynamique du déroulement de la mission**



### 1.2.3. Modalité de l'approche empirique

Les partenariats que nous étions amenées à caractériser pouvaient l'être à partir de la définition de trois types de propriétés découlant de la réflexion méthodologique présentée ci-dessus: leur formalisme, leur durée, leur degré d'inscription documentaire.

- Le partenariat peut être formalisé (sous forme de contrat ou de convention, notamment dans le cadre de projets bénéficiant d'un financement défini) ou informel (tissé de relations entre personnes, d'appels téléphoniques, messages, rencontres, réunions...).
- Le partenariat peut être activé de façon limitée dans le temps (le temps d'un projet précis) ou il peut avoir une longue durée (parfois presque toute la carrière des personnes).
- Le partenariat peut laisser peu ou beaucoup de traces écrites, documentaires et donner lieu ou non à des productions communes (co-publications...), voire à des écrits le prenant comme objet d'un retour d'expérience réflexif ou objet d'étude en tant que tel.

Le travail que nous conduisons à partir des entretiens suscités par les personnes chargées de la mission Part'Dev avec des chercheurs, ingénieurs ou techniciens a permis à ces derniers de décrire leurs relations partenariales et d'élaborer un récit de l'histoire de ces relations. Effectuée à un moment donné du parcours professionnel de ces chercheurs, cette mise en récit donne lieu à une relecture de ses partenariats par le chercheur lui-même. Cette opportunité de relecture semble rare pour beaucoup d'entre eux, et suscite

d'autant plus d'intérêt que l'attente à l'égard de la mission dépasse parfois le cadre que celle-ci s'est fixée.

La plupart du temps les relations partenariales ne sont pas décrites et donc repérables comme résultat d'un Faire-de-la-recherche disponible, cela même si quelques traces peuvent être rassemblées ou constituées notamment en lien avec des activités de suivi ou d'évaluation.

## ***1.3. Méthode d'étude des partenariats***

### **1.3.1. Définir la notion de partenariat**

#### ***Approche normative***

Un partenariat est appréhendable de façon normative comme une relation objet de droit, plus ou moins formalisée sur le plan juridique par la donnée d'une convention entre des parties qui visent la réalisation d'un objectif commun ou partagé. Ce type de partenariat existe en tant que relation juridique permettant une action coordonnée des parties tout en limitant l'étendue des obligations et en établissant une parité des parties se caractérisant par une absence de relation contractuelle d'assujettissement. Le partenariat se singularise en tant que convention liée à un but partagé au sein de laquelle des modes d'échanges locaux ou spécifiés peuvent se mettre en place sans être nécessairement spécifiés sur le plan économique.

#### ***Le partenariat-omniprésent***

Le terme est de plus en plus usité dans ce que l'on peut appeler une gouvernementalisation des relations socio-économiques entre des acteurs contraints par la loi (responsabilité, obligations liées à la réglementation, limitation du droit de propriété) ou par des relations de dépendances économiques (normalement librement consentis en démocratie) mais ayant des effets en dehors du contrat (droit du travail, droit des affaires, droit de la propriété intellectuelle). En effet, le discours de la gouvernance de l'innovation et du développement territorial, se traduit par l'inflation de la référence à l'idée du partenariat. Ce mouvement semble indiquer le partage de buts communs ayant un intérêt plus général que l'intérêt immédiat des parties et qui signifie surtout l'interdépendance stratégique des acteurs. Le salarié peut se retrouver partenaire du plan de l'entreprise, tout comme les entreprises d'un bassin d'emploi se retrouvent partenaires du développement territorial ou le contractant d'un processus de création industriel partenaire de l'innovation, cela bien entendu sans n'avoir rien demandé.

#### ***La professionnalisation de la conduite des relations partenariales***

Il est en effet tout à fait important de noter l'importance que revêt le fait que des professions voient dans la définition même de leurs buts de leurs interlocuteurs attitrés et de leurs moyens propres le fait d'intervenir au nom de la réalisation de cet objectif. Il

s'agit des professions d'intermédiation du développement agricole, environnemental et territorial (conseillers consulaires, coopération et mutuelles agricoles), des professions de chercheurs quand ceux-ci font acte d'une volonté d'innover dans des démarches supposant leur propre implication (recherche publique). Mais il s'agit aussi des collectivités locales engageant des moyens publics dans la réalisation d'objectifs définis par des instances représentatives (communauté de communes, municipalités, conseils territoriaux), et se dotant de mandataires pour réaliser ces objectifs (cela pouvant être des professionnels ou des sociétés).

### ***Le partenariat comme forme sociale de l'échange sub-marchand***

En quelques sortes, avant même que des objectifs particuliers soient consentis entre des organisations aux raisons sociales variées, un certain nombre de conditions et d'échange sociaux et économiques préexistent à la réalisation de ces objectifs en étant liés à des systèmes de relations professionnelles et politiques établies. Il est de fait non seulement limitatif mais surtout analytiquement peu fondé de construire la catégorie de partenariat sur une simple approche contractuelle, fusse-t-elle fondée sur une théorie des contrats incomplets ou de l'économie des coûts de transaction. De même il serait tout à fait positiviste de considérer que ces systèmes professionnels seraient en quelques sortes le potentiel favorable à l'émergence des partenariats de tout type. Il s'agit bien d'aborder symétriquement ce type de système, autant parce qu'il peut être négatif ou bien positif pour la réalisation d'objectifs que des acteurs se donnent, que parce qu'il peut tout simplement être neutre.

### ***Notre définition***

A partir d'une telle mise en perspective, il découle qu'il s'agit d'appréhender à la fois l'existence d'un système de relations et la réalisation de relations spécifiques que les acteurs conviennent de déployer dans la durée et dans le but de réaliser en commun ou de façon partagée un objectif de recherche, d'innovation et /ou de développement. Nous étudions donc une catégorie particulière d'action collective, une action organisée dans la durée et fondée sur des relations répétées et situées sur le plan du territoire, une action finalisée de façon plus ou moins précise par la donnée de buts communs, et contextualisée par un système de relations professionnelles et politiques, une action réfléchie.

**Par dynamique partenariale de recherche d'innovation et de développement, nous entendons ainsi l'existence d'un système de relations professionnelles et/ou contractuelles entre des acteurs visant un soutien ou la concrétisation d'objectif de recherche, de développement et/ou d'innovation.**

## **1.3.2. Caractériser les Relations Partenariales et analyser des dynamiques Partenariales**

Les travaux existants sur les relations inter-organisationnelles mettent souvent en avant des descripteurs immédiats de ces relations à travers leur fréquence, leur durée et le cadre dans lequel elles se réalisent sur le plan juridique. Dans l'étude de Béranger et al. (1992) les relations avec les partenaires avaient été approchées en fonction (i) du degré

d'implication des acteurs, (ii) du degré d'interactivité entre partenaires au sein des actions marquantes du partenariat, (iii) et de la profondeur temporelle de l'engagement (croisant répétition des interactions et durée de ces interactions).

De façon à être plus précis quant à la question du lien entre temporalité des partenariats et configurations sociales de la rencontre des partenaires, il nous est rapidement apparu nécessaire sur le plan méthodologique de distinguer des relations partenariales et des dynamiques partenariales. Cette distinction indique que l'analyse d'une dynamique partenariale suppose la connaissance des relations partenariales. Dans le cadre d'une étude empirique, produire ces connaissances implique de décrire une diversité d'engagements et de points de vue des acteurs du côté de la Recherche, mais aussi des acteurs du développement.

On a donc posé que les relations partenariales s'inscrivent dans des dynamiques socio-économiques et scientifiques en gestation, en cours ou en achèvement. Pour les analyser, nous devons les resituer dans :

- les dynamiques partenariales dans lesquelles les RP s'inscrivent, et qui sont des agencements temporels de ces relations ;
- la variété d'engagements et de points de vue des parties prenantes, en lien avec les dynamiques de leurs mondes professionnels respectifs.

On entend ainsi que ces relations reposent sur **des formes d'organisation** qu'elles établissent ou bien qui les sous-tendent (avec un degré varié de formalisation des règles d'usage), sur **une matérialisation des activités** qu'elles réalisent ou qu'elles supposent, et enfin **sur des finalités** qui sont associées à l'agencement en question par les partenaires.

En quelques sortes, parler d'une dynamique partenariale c'est avoir la possibilité de « voir » à un moment donné la configuration et l'agencement qui concrétise cette dynamique.

Partant de cette réflexion, cela impliquait un travail de mise en perspective socio-historique des relations, des formes de leur organisation, de leur matérialité et des finalités. Ce que la mission permettait de la sorte c'était :

- 1) de permettre une caractérisation tenant compte de la variété et de la finesse des approches en usage sur ces questions de partenariat ;
- 2) de tenter l'objectivation des différents niveaux d'échelle et de temporalité en lien avec la taille de l'unité considérée.

Le travail d'étude interne allait en effet très vite indiquer qu'il y avait un nombre limité de dynamiques partenariales par unité, même si les relations pouvaient être nombreuses. Il devenait du coup possible (par constitution de l'objet) de faire l'hypothèse de **Partenariats remarquables** dans les unités ou au niveau d'équipes. Ces partenariats remarquables pouvaient dès lors faire l'objet d'une caractérisation avancée et d'un travail de repérage des partenaires à enquêter ; et cela limitait surtout l'impression d'un foisonnement de relations partenariales alors que celles-ci sont prises dans des dynamiques partenariales souvent constitutives des histoires d'unité ou d'équipes. Nous retrouvons ici des considérations existantes dans la méthodologie développée par M.Callon, P. Laredo et P. Mustar pour l'analyse des programmes de recherche technologique (Callon et al., 1995), travaux de recherche du CSI qui ont impulsé le travail dit « MCAMCP »<sup>3</sup> qui se poursuit aujourd'hui grâce au développement d'une

---

<sup>3</sup> MCA MCP : mieux caractériser nos activités, mieux caractériser nos produits.

méthode d'Analyse Stratégique du Partenariat à la Délégation au Partenariat avec les Entreprises<sup>4</sup>.

Cette réflexion méthodologique a nourri notre travail d'animation (notamment en présentant ces considérations méthodologiques dans le comité de suivi et aux collègues correspondant de l'étude). Elle a permis au groupe Part'Dev de mettre en débat leurs propres dynamiques partenariales à partir d'un travail fin sur les relations (ce que nous faisons avec nos enquêtes) et de ce que des collègues du groupe avait déjà mis en place dans leurs propres travaux. L'objectif était de partager une lecture en termes de configuration, notamment en la mobilisant dans les situations de travail des équipes. C'est une méthode assez robuste de l'apprentissage par triangulation sur des cas. Le groupe Part'Dev n'a pas pu être engagé fortement dans cette direction de façon à le « capaciter » vis-à-vis d'un travail d'étude externe mais c'est la direction à prendre pour asseoir, à termes, des modes de suivi, d'enregistrements et de caractérisation des relations partenariales dans le temps de l'action d'une part, et des modes de réflexion périodisée sur des dynamiques partenariales à débattre.

---

<sup>4</sup> De Laat B., Bordais L., 2006. Analyse Stratégique du Partenariat : guide méthodologique, INRA DPE.

## 2. Résultats

### 2.1. Introduction

A l'issue de l'étude interne, nous avons pu prendre la mesure du paysage constitué par les relations et les dynamiques partenariales dans les unités du SAD. Des rapports qu'elles entretiennent de façon réfléchie avec les acteurs du développement, il ressortait une grande variété de positions et de postures vis-à-vis des partenaires.

L'enquête a permis de recomposer cette diversité suivant deux axes :

- d'une part en fonction des thématiques scientifiques foncières des entités (individus ou équipes) qui sont presque toujours définies en lien avec des problématiques de développement agricole et rural ou d'innovation mais constituées ou pas en relation avec des partenaires ;
- d'autre part des cultures d'organisation propres aux équipes, aux unités et en fonction de leur degré d'encastrement dans le « local » ou bien dans des relations externes avec des partenariats scientifique, d'enseignement ou de développement.

Construire une vision d'ensemble au niveau du département SAD doit donc agréger ou tout au moins comparer les registres et niveaux d'activités où se joue la construction et la vie des relations partenariales. **Il ressort que ce n'est alors pas forcément le grain de l'unité qui est la maille ad-hoc.** Du coup cette mission ne pouvait concerner que le périmètre de recherche du département dans son ensemble, et en fonction de regards qui sont néanmoins portés par des acteurs externes qui n'auront eu que des relations singulières avec le Département.

Prise de la sorte, la richesse est importante mais du coup également dispersive si on veut poser la question d'une mesure de LA qualité des partenariats du point de vue de leurs effets sur les partenaires. De fait nous sommes donc allés plutôt vers la caractérisation d'une « qualité partenariale » non quantifiable, plutôt que vers l'élaboration d'indicateurs.

En effet, l'objectif de production d'indicateurs est difficile à atteindre quand la loi des grands nombres n'est pas sérieusement applicable. En effet si on se limite à des contrats formels, on peut obtenir une lecture fréquentielle suivant des types existants ou à re-définir mais à l'échelle du département il ne peut y avoir une taille recevable en termes statistique. Il faudrait alors plutôt valoriser une approche de corpus textuels, mais là tout est à faire et notre collecte et notre travail d'identification des modes de traitements peut indiquer des pratiques ou des possibles, mais rien de plus ferme. Selon nous, ce genre de traitement supposerait de constituer une approche en termes de Gestion Electronique Documentaire.

En conclusion, nos résultats sont donc plus pourvoyeurs de caractérisations que d'indicateurs, tout en donnant des pistes pour organiser une production documentaire mettant en visibilité la variété du travail individuel et collectif de recherche. Voilà les grandes lignes de force et de faiblesse du travail réalisé, qui impacte donc sur la pertinence et la précision de nos résultats.

## **2.2. Résultats de l'étude interne**

### **2.2.1. Variétés des relations partenariales et des formes d'engagement**

A partir d'une mise en récit que des chercheurs des unités du SAD peuvent faire dans le cadre de notre travail de recension, on peut noter une diversité de situations, de postures et de regards à l'égard des personnes partenaires. On note que cette diversité renvoie à des pratiques et à des conceptions du partenariat qui semblent propres à une sorte de culture d'unité, telle que celle-ci s'est construite dans un rapport à son environnement et vis-à-vis de questions de développement agricole et/ou rural.

Nous avons pu distinguer :

- Des relations partenariales qui permettent de conduire ensemble une action, même si l'acteur de la recherche et l'acteur du développement ne sont pas en interaction directe dans une situation qui cadre des rapports professionnels entre eux (exemple : échanger sur des données avec un service de Chambre ou de Collectivité pour élaborer un diagnostic territorial ou pour construire des indicateurs agro-écologiques, puis restituer les résultats) ;
- Des relations partenariales "personnifiées" ou concrétisées par des relations interpersonnelles, reposant souvent sur des constructions de traits de vie professionnelle dans le développement qui ont pour origine un travail d'encadrement de travaux par un chercheur ou dans un stage. Ces relations sont vécues comme ayant fait passer des connaissances ou des méthodes vers le développement et le monde du conseil en particulier (par exemple, partenariat avec un CIVAM via une stagiaire co-encadrée par une équipe SAD, puis recrutée dans la structure) ;
- Des relations partenariales de longue durée, appuyées sur des relations interpersonnelles fortes, prenant la forme de binôme personne du SAD – personne du développement. Il en résulte une capacité à monter des projets, avec passage de relais d'une personne à l'autre au cours du temps, ce qui permet tantôt une position favorable dans le contexte de la recherche, tantôt une position favorable dans le contexte du développement, et de saisir ainsi davantage d'opportunités. Ces relations ont une forme de compagnonnage peu formalisé, qui semble propice au mûrissement d'une réflexion, le côtoiement des personnes du SAD semblant apporter une capacité de réflexivité au partenaire, qui vient et revient à ce contact. (exemple : des agriculteurs-expérimentateurs qui accueillent régulièrement des chercheurs et étudiants du SAD, ou bien un directeur d'une structure ou d'un service qui mène et enchaîne des projets avec un interlocuteur du SAD, par ailleurs souvent membre d'une instance de la structure de développement) ;
- Des relations partenariales supposant aussi un temps long et reposant sur l'idée de l'entretien d'un espace dialogique permettant à divers acteurs du développement de dialoguer entre eux et avec des chercheurs en offrant un lieu tiers, où il est possible d'aborder certaines questions ou d'en rendre d'autres traitables, voire de limiter des relations potentiellement conflictuelles à l'extérieur, avant d'aller même

peut-être décider ailleurs, là où des enjeux économiques, voire politiques, sont plus pressants.(exemple : cas des relations entretenues fréquemment avec des agents des ministères ou des directions de l'administration) ;

- Des relations partenariales qui ne sont pas nécessairement nommées ainsi par les chercheurs, car le contact avec le partenaire vise, pour le chercheur, à prendre le partenaire comme objet d'étude, et donc à "porter un regard sur" ; cela dit ces relations, à partir du moment où elles ont un caractère récurrent, semblent engager des intérêts partagés ou non dans le maintien d'une relation. Dans certaines unités, on peut observer un emboîtement, éventuellement conflictuel, de revendications par les personnes de la recherche de "faire avec" et de "porter un regard sur", voire de "faire avec" en vue "de porter un regard sur". Reste à savoir si ces désirs conjoints d'action, d'effets de vérité et de réflexivité sont agencables. (exemple : relations partenariales avec des acteurs du développement dont on étudie les pratiques professionnelles ou l'organisation institutionnelle : les agriculteurs, les conseillers, mais aussi de plus en plus les élus et associatifs) ;
- On peut enfin indiquer que les partenariats scientifiques avec des chercheurs du SAD sont parfois recherchés, parce que des chercheurs d'autres institutions ou départements de recherche leur attribuent une connaissance des acteurs du développement, et une capacité à monter des projets ou à travailler avec ces acteurs. (exemple : les chercheurs du SAD à qui on confie, dans des projets « bio-tech » sur l'innovation, un volet socio-économique avec les acteurs ou bien un rôle de mise en dialogue entre chercheurs, et avec les partenaires).

### 2.2.2. Description qualitative des dynamiques partenariales au SAD

Le partenariat est une réalité complexe à saisir à l'échelle d'une unité ou d'une équipe car il prend son sens à la jonction d'enjeux scientifiques et d'enjeux propres au domaine d'application des recherches. Il est important de bien rappeler encore l'idée que « **par dynamique partenariale de recherche d'innovation et de développement, nous entendons l'existence d'un système de relations professionnelles et/ou contractuelles entre des acteurs visant un soutien ou la concrétisation d'objectif de recherche, de développement et/ou d'innovation** ».

Ces partenariats sont à renseigner d'abord en mobilisant les savoirs des acteurs qui sont au cœur de leur « fabrique ». D'où l'idée extrêmement pertinente de poser la question des effets des partenariats du point de vue des partenaires

Au SAD, **des histoires partenariales diversifiées sont des éléments importants de la vie** des projets de recherche des unités. D'une volonté d'inscrire la recherche dans le développement territorial jusqu'à la volonté de réfléchir les relations à nos partenaires, le SAD est vecteur plus qu'il ne sait le dire d'une culture scientifique qui relie l'acte de recherche à l'action. Il en ressort que l'attention portée aux partenariats est constitutive de toute les unités du SAD :



- des unités ont été créées à l'origine par ou pour un objectif de développement : il s'agit d'unités expérimentales (comme Alénia ou Angers) ou d'unités de recherche (comme EcoDev ou le LRDE) qui ont connu un rapport initial au développement marqué par le poids des partenaires initiaux qui ont un temps imposé leurs prérogatives, puis par une prise de distance du terrain imposée par l'institution scientifique et les dynamiques de la recherche académique ;
- des unités sont issues d'un objectif de recherche : elles ont évolué dans l'autre sens, d'un rapport initial aux acteurs du développement typique du modèle de la recherche de terrain (URSAD Toulouse aujourd'hui dans Agir et Dynafor, SAD VDM aujourd'hui dans SADAPT, Mirecourt et Listo). Elles se sont ouvertes aux recherches partenariales via des expériences exemplaires aux effets internes durablement marquants (ex : programme AGREV Vittel pour SAD VDM, héritage DGRST et partenariat Orphée pour Agir, agro-transfert Picardie pour Sadapt) ;
- des unités sont issues de recompositions des collectifs de recherche : il s'agit notamment des plus grandes UMR du département (Sadapt, Innovation, Agir, Métafort) où les dynamiques partenariales agrègent des histoires multiples, en partie INRA, en partie SAD, parfois influencées par les organismes partenaires des UMR : écoles d'agronomie et Engref, Cirad, Cemagref. La diversification des partenariats se double ici d'un élargissement des dispositifs dans lesquels ils s'inscrivent : dispositifs recherche-formation (ex : Innovation, Métafort, AgroParisTech), recherche-région (ex : Sadapt et Région Ile-de-France, Listo et PSDR Bourgogne) ou recherche-développement au Sud (Innovation et Cirad) ;
- d'autres unités ont des profils particuliers : certaines ont conservé tout au long de leur histoire une interaction forte et évolutive avec le terrain (LRDE, UE VV Angers), tandis que d'autres n'ont activé des liens partenariaux structurants que sur la période récente (SAD Paysage).

Aujourd'hui, ces différences entre unités sont en partie gommées par une généralisation et une diversification des relations partenariales, marquées par l'institutionnalisation du partenariat (interne à l'INRA mais aussi dans les contrats et financements de recherche), par l'apparition d'interlocuteurs nouveaux (extension du champ de recherche vers l'environnement, l'alimentation, la gestion des ressources locales, les collectivités urbaines ...), et par le développement de nouvelles formes d'engagements partenariaux (formalisation accrue des partenariats, démarches de co-élaboration de projets, prospectives et expertises collectives).

Cette dynamique n'est pas propre au SAD, car l'enquête révèle qu'elle tient aussi aux nouveaux dispositifs incitatifs de la recherche et du développement :

- les programmes DADP puis PSDR, des Agro-transferts, ont fait figure de précurseurs, en plus de chantiers de recherche-action « phares » comme l'ont été les chantiers Vittel, saucisson Corse et Pays-Basque, ou la publication sur la Recherche-Action au SAD de 1997 (Albaladejo & Casabianca, eds.) ;

- les programmes CAS-DAR (UMT, RMT, projets innovants) incitent les acteurs du développement à mobiliser des équipes de recherche dans leurs projets d'innovation. De même des programmes ANR et UE incitent chercheurs et partenaires socio-économiques à se coordonner pour produire des résultats opérationnels, accélérer la transmission des connaissances via la formation, impulser l'innovation. Les orientations stratégiques de la recherche, et de l'INRA en particulier, accentuent ce mouvement avec une nouvelle étape qui s'annonce : celle de l'évaluation d'impacts de la recherche sur le développement.

En conclusion, les dynamiques partenariales des unités du SAD s'inscrivent dans des histoires multiples, mais connaissent partout un regain d'intérêt. Cette évolution est repérable dans les rapports d'évaluation qui spécifient de mieux en mieux le rôle du partenariat dans la dynamique des unités (à l'aide par exemple de la grille EREFIN).

Cependant, ce mouvement est récent et les visites d'unités ont révélé une quasi-absence d'outils d'inventaire, de veille prospective ou de communication, qui répertorient et rendent lisibles les dynamiques partenariales et leurs impacts.

### 2.2.3. Typologie des acteurs du développement partenaires du SAD

Retracer des histoires partenariales d'unités/équipes a permis d'identifier des « partenariats remarquables » dans le sens où ils illustrent, selon l'unité, des types de relations existantes dans l'unité. Ces partenariats ont pu être mentionnés soit parce qu'ils étaient anciens ou nouveaux, formels ou informels, conflictuels ou consensuels. Pour chaque unité, nous avons retenu entre 1 et 9 noms d'interlocuteurs à rencontrer.

#### ✓ *Typologie des partenaires*

En établissant la liste de ces interlocuteurs (une soixantaine), nous avons pu distinguer trois familles de partenariats, plus ou moins détaillées ensuite selon les catégories d'acteurs concernées :

- **les partenariats R&D** se caractérisent par leur contribution directe à la production des connaissances via des projets, des expérimentations, des enquêtes. Ces partenariats peuvent être tissés directement avec des agriculteurs, avec d'autres acteurs privés ou avec des structures de R&D type Instituts Techniques ou centres de ressources ;
- **les partenariats d'intermédiation** portent sur la mise en lien des problèmes, des terrains et des acteurs concernés par une recherche visant l'accompagnement du changement, de l'innovation. Ils concernent des acteurs intermédiaires de différents secteurs : développement agricole, forestier, rural, environnement, et le monde associatif ;
- **les partenariats d'aide à la décision collective ou publique** concernent des recherches dont les outputs sont l'orientation ou l'évaluation de projets de développement ou de politiques publiques. Les acteurs concernés appartiennent aux pouvoirs publics, aux collectivités ou à tout autre organisme parapublic ou interprofessionnel porteurs de politiques de développement.

Le **tableau 2** résume cette typologie. Le nombre et la répartition des acteurs identifiés et enquêtés par unité du SAD est placé dans un tableau en **Annexe 3**.

Tableau 2. Typologie des acteurs du développement partenaires des unités SAD.

<b>Partenaires R&amp;D</b>	
ARD	Acteurs de la R&D : ingénieurs ou institutionnels entretenant des liens souvent de longue durée avec le SAD, pour structurer les relations, porter des projets.
AGE	Agriculteurs expérimentateurs, ou autres acteurs privés, qui accueillent l'INRA – ou sont accueillis à l'INRA (start-up) - pour expérimenter des innovations ou pour les évaluer
<b>Intermédiation dans les actions d'accompagnement du changement</b>	
MAE	Acteurs d'organismes ou d'associations exerçant des fonctions d'intermédiation entre l'agriculture et l'environnement, et mobilisant la recherche à cet effet
MDA	Acteurs d'organismes ou d'associations exerçant des fonctions d'intermédiation dans des actions de développement agricole, et mobilisant la recherche à cet effet.
MIN	Acteurs d'organismes ou d'associations exerçant des fonctions d'intermédiation dans des actions spécifiques : circuits courts, semences paysannes, éducation à l'environnement, aménagement.
<b>Aide à la décision collective ou publique</b>	
POL	Acteurs publics qui mobilisent la recherche pour orienter ou évaluer des politiques sectorielles ou territoriales

Sans être exhaustif, mais en espérant être significatif, cet échantillon des partenaires du SAD dessine le profil et la dynamique globale du département :

- Les partenariats d'intermédiation prédominent, ils se sont étoffés avec les recherches dans les secteurs de l'environnement et sur les modèles alternatifs d'agriculture, souvent portés par des structures associatives de petit taille ou de faible moyen ;
- Les partenariats R&D sont également importants, notamment avec des agriculteurs, souvent double-casquette (exploitants et responsables professionnels), qui accueillent des recherches sur leur exploitation ;
- A contrario, les partenariats avec d'autres acteurs privés restent exceptionnels: quelques exemples en environnement et biotechnologie. Cependant, dans l'enquête externe, les partenariats avec les Instituts Techniques ou leurs équivalents ont malheureusement été mal cernés : que deux enquêtes sur 9 potentielles ;
- Enfin, l'aide à la décision collective et publique semble être en plein développement : les partenariats sont majoritairement récents, en lien avec l'intérêt croissant des collectivités locales, des agences d'aménagement et des associations pour l'agriculture. Le SAD épouse ce mouvement en créant des partenariats sur des sujets novateurs : circuits courts alimentaires, politiques de développement durable, gouvernance territoriale, valeur environnementale des territoires, agriculture urbaine, etc.

En conclusion, le paysage partenarial du SAD reste marqué par l'importance des acteurs intermédiaires (et la quasi-absence des acteurs privés non agricoles). Il connaît un élargissement du à l'accroissement des acteurs porteurs de nouveaux projets et de nouveaux modèles de développement pour l'agriculture : collectivités, associations agricoles, animateurs territoriaux.

## 2.3. Résultats de l'Etude Externe

### 2.3.1. Cadre et objectif de l'étude externe confiée au GERDAL

Dans le but de mieux appréhender la réalité des partenariats du point de vue des partenaires, il a été décidé de procéder par une enquête dite externe qui a été conduite par le GERDAL (voir annexe i).

Les objectifs de cette « externalisation » étaient les suivants :

- mettre en évidence la pertinence, du point de vue des acteurs du développement, de leurs relations avec (des personnes de) la recherche. Il s'agissait notamment de faire ressortir le sens et l'intérêt de ces relations, tels qu'ils l'expriment;
- d'évaluer en quoi ces relations « contribuent au développement de leurs capacités d'action et d'anticipation », et réciproquement de celles pour la recherche. Plus précisément ; il s'agissait de mettre en évidence les différents « produits » des relations développées avec la recherche ;
- de comprendre la place de la connaissance scientifique dans l'ensemble des ressources mobilisées par les agents dans leur activité professionnelle ;
- d'identifier les dynamiques de pratiques et d'actions qui sont enclenchées par des expériences de collaboration INRA SAD - organismes (agents) de développement.

#### Encadré 2. Composition du Questionnaire (voir annexe iii)

Partie 1 : Questions relatives à la situation professionnelle, au métier, à la conception du métier, la position de la personne dans l'organisme, etc.

Partie 2 : Questions visant à identifier les relations de la personne avec la recherche, et ses expériences partenariales.

Partie 3 : Questions sur les relations spécifiques avec l'INRA/SAD, histoire d'un partenariat en particulier. Recherche de relations privilégiées avec des chercheurs et description: histoire, modalités de relations et de travail , difficultés, ...

Partie 4 : Questions relatives aux produits et résultats (ou effets induits) du partenariat avec le SAD

Partie 5 : Questions sur les ressources cognitives (savoirs mobilisés, sources d'information, réseaux de relations...) dans l'exercice du métier, dans l'institution d'appartenance et dans l'environnement de travail.

Partie 6 : Fiche sur le profil et le parcours de la personne (nom, âge, formation, réseau de dialogue, ...)

Les 21 enquêtes auprès de partenaires du SAD ont permis de saisir leur appréciation des relations avec les chercheurs : intérêt, inconvénients, produits. Un dénombrement des réponses est porté dans l'**Encadré 3**.

### **Encadré 3. Appréciation par les acteurs du développement des activités et produits des relations partenariales avec la recherche. Sce : Enquête Part'Qual (INRA-GERDAL, 2009).**

Ce qui est apprécié :

- La volonté des chercheurs de comprendre le point de vue et les réalités du partenaire (6),
- Des relations de confiance en lien avec une certaine convergence d'objectifs (5),
- Gagner de la crédibilité, avoir une image de marque (4),
- Se ressourcer du point de vue des connaissances, prendre du recul (4),
- Bénéficier d'un appui scientifique sérieux pour mener ses activités (3),
- Des échanges informels qui ne créent pas d'obligations et qui génèrent d'autres dynamiques (3),
- Partager des visions différentes, établir un dialogue constructif basé sur du concret (2).

Ce qui marche moins bien :

- Difficulté des chercheurs à comprendre le point de vue et les réalités du partenaire (10),
- Le manque de communication, de partage et de circulation de l'information et de la connaissance (7),
- L'absence de modalités permettant de « se caler au départ » et de savoir où l'on va. Pas de dynamique d'échange construite sur la durée (7),
- Des contraintes de temps, de moyens. Du travail et du temps supplémentaire à passer // des logiques bureaucratiques (5),
- Désaccords sur le protocole de recherche, sur le respect des engagements, éventuellement sur la validité des résultats (4),
- Relations marquées par une certaine hiérarchie : hiérarchie des connaissances et barrière du langage de la recherche (4),
- Difficulté d'identification des activités de la recherche au niveau local ou régional (3),
- Relations souffrant de certaines opacités, concurrences ou rivalités entre organismes ou labos de recherche (3),
- Être instrumentalisé : les chercheurs ont besoin du terrain, ne pas avoir l'information sur les tenants et aboutissants de l'action (2),
- La difficulté des sociologues à se faire comprendre (2),
- La disparition de thématiques de recherche de l'INRA pourtant utiles (1).

Quels sont les produits et effets de la relation ?

- Apporter des connaissances, des informations utiles(25) :
  - aux techniciens pour exercer leurs activités (13),
  - aux agriculteurs (12)
- Production de connaissances nouvelles donnant lieu à des produits (16) :
  - Production ayant donné lieu à des écrits (ou autres produits) utilisables et diffusés (9),
  - Production ayant donné lieu à une appropriation pour des animations ou à des formations (3),
  - Une certaine appropriation de la démarche (3),
  - Action sans produits diffusables ou sans véritable diffusion de produits (1),
- Production de connaissances nouvelles, confrontation de points de vue et de visions des choses conduisant à une évolution de ces visions (14)
- Augmenter son réseau de relations et de ressources cognitives ou ses moyens d'action (11),
- Mise en œuvre de nouveaux projets dans la suite du partenariat (8),
- Augmenter sa légitimité et ses ressources stratégiques (5),
- Production de connaissances nouvelles avec mise en marché et bénéficier commercialement de l'image de l'INRA (1).

L'intercompréhension et la qualité des échanges arrivent en premier dans ce qui est le plus apprécié et ce qui marche moins bien. Mais il apparaît que la relation chercheurs-partenaires est en tant que telle un atout et une difficulté : la plupart des acteurs disent que les relations avec les chercheurs ne sont pas simples, souvent hiérarchiques et entourées d'une opacité sur ce qui meut la recherche et les chercheurs.

Les versants positifs reconnus portent sur l'apport de connaissances (et/ou d'informations), sur la contribution de la recherche à la réflexivité et sur la crédibilité qu'une relation avec la recherche peut apporter à un projet, ou à une cause. Les produits reconnus du partenariat portent donc logiquement sur l'apport de connaissances et d'informations. Mais, fait plus intéressant, les produits attendus relèvent de ce qu'on peut qualifier d'actions transformatrices : des écrits et autres résultats, des visions du monde, un capital social accru via l'extension des réseaux sociaux et des moyens d'action et, plus marginalement au SAD, des bénéfices d'entreprise directs.

### 2.3.2. Analyse qualitative de la diversité des relations partenariales

#### *Qualification des relations*

Les partenaires étudiés peuvent être typés suivant trois genres de relations :

- des relations d'encastrement qui permet des translations faciles entre monde de la recherche et monde du partenaire ;
- des relations de traduction liée à des « passeurs » ou des « transfuseurs » qui changent de monde ;
- des relations transactionnelles qui s'appuient sur les identités et les « juridictions » des professions.

Le dépouillement des entretiens permet de dégager deux axes de différenciation des relations partenariales :

- L'axe 1 porte sur **la forme des relations**, opposant des relations qui s'établissent et se consolident dans un cadre formel, réglé par des normes institutionnelles ou contractuelles, et des relations inter-personnelles informelles, hors des structures ;
- L'axe 2 porte sur **le couplage des objectifs**, opposant des relations qui se fondent sur des finalités opérationnelles, les partenaires se mettant d'accord sur des objectifs communs, à des relations qui s'appuient davantage sur une entente commune pour traiter des objectifs qui restent distincts.

Le croisement des deux axes permet de positionner les 21 partenaires enquêtés sur un même tableau. En variable explicative supplémentaire, des flèches indiquent le sens pris par **la dynamique partenariale**, en rétrospective et en prospective. La synthèse de l'ensemble est reportée sur la figure 2.

Les partenariats avec les acteurs « agricoles » traditionnels (CHA, GAU, PIB, COU, GUI, COT, GOU, GUI) s'inscrivent majoritairement dans des partenariats informels. Ils reposent davantage sur des intérêts communs que sur des objectifs partagés : **la vision « politique » de la relation à la recherche prédomine.**

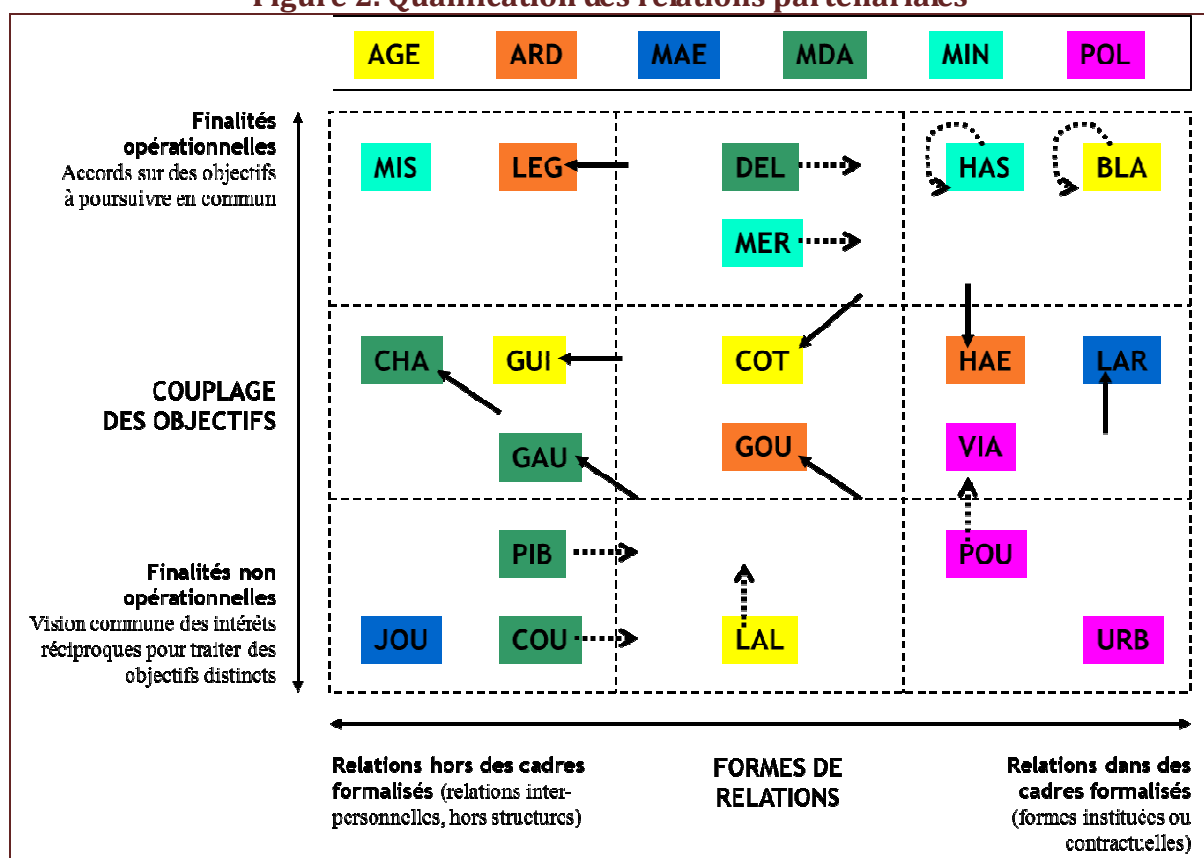
A contrario, des partenariats plus récents avec les acteurs associatifs et publics sont **davantage formalisés autour d'objectifs opérationnels**. Dans cette catégorie, deux formes se distinguent :

- les RP avec des acteurs de la décision collective et publique (POU, URB, VIA) se déploient dans des instances formelles où l'enjeu n'est pas de travailler sur des objectifs communs, mais d'amener la recherche à se mobiliser sur des sujets politiques qui préoccupent, aux chercheurs de trouver les modalités de cette mobilisation ;
- les RP avec des acteurs du développement (HAS, HAE, BLA, LAR, DEL, MER) sur des sujets de partenariat récents (sélection participative, circuits courts, biodiversité, urbanisme, gouvernance ...) sont fortement actionnées autour d'objectifs opérationnels impliquant – ou permis par - des cadres de coopérations formalisés. Ces cadres formels, de type « projets », ne réduisent par le caractère instable et dynamique des situations partenariales, très conflictuelles parfois.

Les partenariats de longue durée (GUI, GAU, LEG, COT), agriculteurs et conseillers agricoles, ont tendance à évoluer vers des relations plus informelles, les enjeux et modalités de la relation avec la recherche étant incorporé dans des « routines » relationnelles.

Enfin, quelques partenariats présentent des profils difficiles à interpréter (MIS, JOU, LAL) compte tenu du caractère ponctuel de leur relation avec la recherche.

**Figure 2. Qualification des relations partenariales**



NB : chaque individu est figuré par un carré avec un nom de code (la couleur indique le type de partenaire, cf. tableau 1) et des flèches indiquant le sens d'évolution des relations, passées en noir, futures en pointillées.

### Qualification des produits des relations partenariales

Pour qualifier les relations partenariales, nous avons tenté de relier la cartographie exposée ci-dessus avec la diversité des produits obtenus. En effet, si il est très difficile d'identifier les produits et les impacts des recherches partenariales, l'enquête a permis de mettre en relation les relations partenariales observées avec les produits qu'elles génèrent, telles qu'identifiés – ou reconstitués ex-post – à partir des dires de l'acteur enquêté. Bien que limitée, cette lecture permet de repérer les types de produits mis en jeu dans la relation, et d'évaluer leur pertinence au moins du point de vue des partenaires directs. La question des autres bénéficiaires ou victimes, et donc des impacts indirects, reste par contre plus délicate à mesurer.

Le résultat obtenu permet de produire une grille (**Figure 3**) qui cartographie les produits des relations partenariales, en croisant :

- différents types de processus-produits recherchés : des processus de productions de connaissance (knowing), de réflexions en matière de conception (thinking) et de médiations pour le développement ou l'innovation (brokering) ;
- différentes natures de savoirsmobilisés : des savoirs certifiés, des savoirs tirés de l'expérience, des savoirs sociaux.

**Figure 3. Activités et Produits des relations partenariales**

	« knowing »	« thinking »	« brokering »
<b>Savoirs certifiés</b> Laboratoire, Plateforme, Station Expérimentale	-ouvrages, guides -diagnostic pastoral -bases de données -Bd SIG -Co-publications	-appropriation conceptuelle -connaissance et réseau cognitif -publication pour le développement	-outils pour le développement -Innovations techniques et marchés
<b>Savoirs tirés de l'expérience</b> Observatoire, Expérimentation collective	-Expérimentation -tests adaptation d'outils -Co-publication	-co-publication -Connaissances -protocoles adaptés	-transfert vers des acteurs de terrain -médiation entre collectivité et profession agricole
<b>Savoirs sociaux</b> Think tanks, Expertise, Prospective	-formation -Aide à la publication -Apport de connaissances -informations	- traduction des connaissances scientifiques en connaissances pratiques	-tables rondes débat public -prospective -comités d'experts -évaluation politiques publiques

Ce tableau permet de distinguer plusieurs catégories d'activités et produits au cœur des relations partenariales :

- la première colonne réunit **les informations, les outils, les dispositifs concrets** qui peuvent résulter des RP. Cette catégorie correspond à ce qui est couramment mentionné ou sous-entendu dans les motifs du partenariat = produire ou co-produire des informations et connaissances pertinentes, pour apporter des moyens concrets



permettant d'outiller l'action. Elle permet d'inventorier la diversité des produits issus du SAD : la pertinence opérationnelle des produits de la recherche est ici un enjeu-clé de l'évaluation des partenariats ;

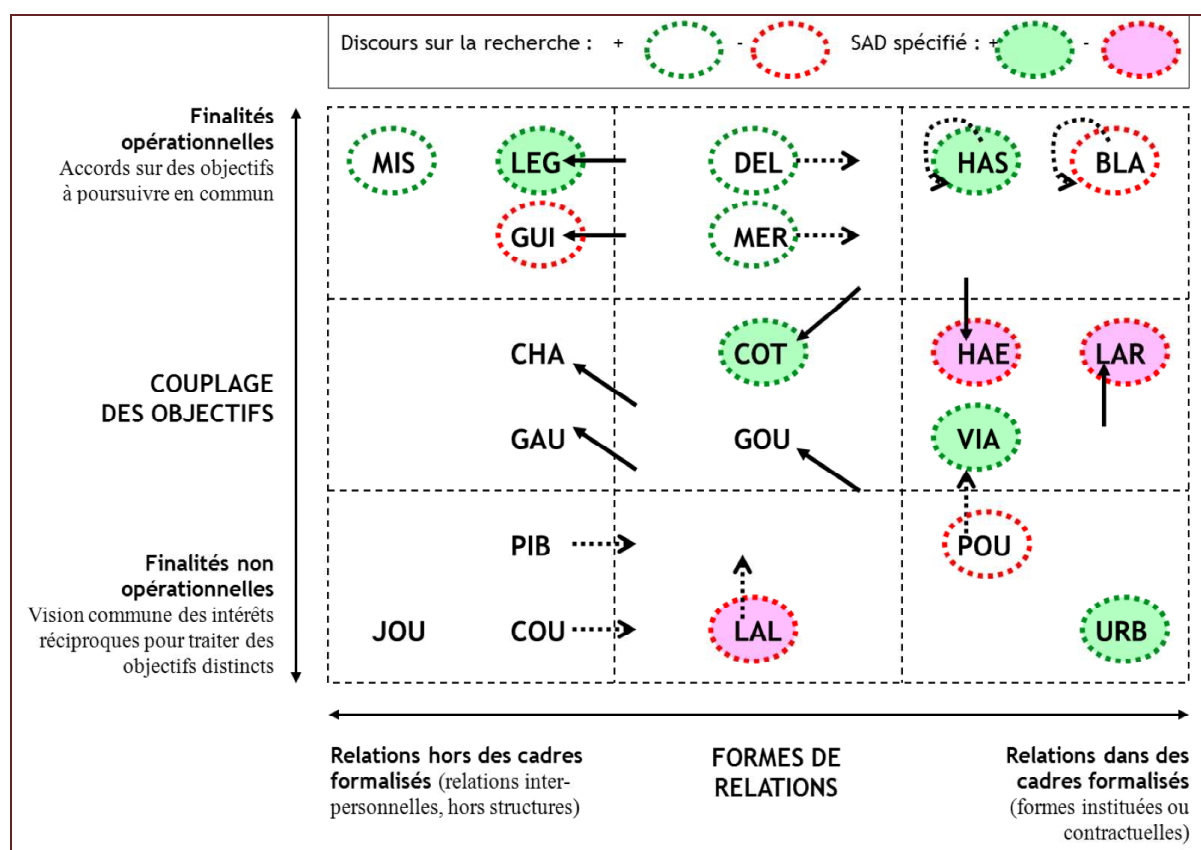
- la seconde colonne met l'accent sur un autre enjeu des relations partenariales, à savoir **l'évolution des conceptions du monde** que permet la relation avec la recherche. Les acteurs mettent ici en avant l'effet « reflexivité » que leur apporte la relation avec la recherche : mieux comprendre les processus, insérer des connaissances nouvelles pour réviser des pratiques, s'en servir pour mieux comprendre ou anticiper. Il s'agit ici d'un accroissement des ressources cognitives pour l'action, avec parfois des appréciations mitigées quand la recherche perturbe des visions du monde établies, jugées importantes ou pertinentes (normes sociales). Mais dans tous les cas, l'enjeu opérationnel et finalisé est indirect : ici, c'est le potentiel réflexif de la recherche – et ses impacts - qu'il faudrait être capable d'évaluer ;
- La troisième colonne indique une autre dimension des produits du partenariat : **le changement organisationnel** (il s'agit de faire du *partnering* plutôt que du *partnership*). Les RP sont ici vues dans ce qu'elles impulsent pour inventer, transformer, consolider des mondes en changement. Ces mondes peuvent être très labiles (auto-organisations, communautés de pratiques) ou très institués (institutions, modèles de développement). Les relations avec les chercheurs ont pour rôle d'interroger et, au-delà, d'aider à faire évoluer des ordres établis moyennant un accompagnement des acteurs dans l'innovation. Illustrant cet enjeu, la fonction de *broker* permet d'assurer l'intermédiation conceptuelle et opérationnelle. Les différences situationnelles entre chercheurs et acteurs se réduisent temporairement, l'ensemble des acteurs étant pris dans des enjeux inter-reliés. Les acteurs du développement insistent alors beaucoup sur les limites de la relation avec la recherche lors du départ de celle-ci : la question générale de l'engagement du chercheur et la gestion plus précise **des phases d'engagement et de désengagement** des recherches sont un enjeu majeur de l'évaluation de la qualité de ces partenariats.

### **Qualification des discours des partenaires sur la recherche et sur le SAD**

Une difficulté de l'évaluation des partenariats avec la recherche tient au fait que « l'interlocuteur recherche » de la relation (la recherche scientifique en général, le département SAD, tel ou tel laboratoire ou chercheur ...) est rarement clairement identifié par les acteurs du développement. Sur 21 enquêtés, 12 tiennent un discours général sur la recherche, 7 avec une dominante positive et 5 avec une dominante négative -, et parmi ces 12, 8 évoquent le département SAD, 5 de manière positive et 3 de manière négative.

La dominante reste donc : la recherche est un monde éloigné avec qui les acteurs du développement entretiennent des relations peu visibles, avec un avantage discuté.

**Figure 4. Discours sur la recherche et sur le SAD**



La **figure 4** montre cependant que cette visibilité de la recherche dépend directement du type de partenariat : les partenariats les plus opérationnels et les plus engagés induisent une réflexivité sur la recherche<sup>5</sup>. Comme nous avons vu qu'il s'agit là majoritairement d'acteurs nouveaux et de formes de RP plus récentes, on peut faire l'hypothèse que les chercheurs ont de plus en plus à faire à des acteurs avertis, qui ne mobilisent plus la recherche que pour l'image, pour répondre à ses demandes, ou pour avoir une restitution des données, mais aussi pour instruire et négocier des objectifs partagés.

Les positions critiques observées portent sur deux plans :

- l'opacité du monde de la recherche et du dialogue avec les chercheurs (complexe, incompréhensible, impressionnant ...) ;
- les désaccords sur des conceptions, des méthodes ou des résultats (ex : écart de visions entre biodiversité « nature » et biodiversité « cultivée », désaccords entre chercheurs dans des tables rondes sur l'agriculture biologique, résultats expérimentaux jugés non transposables, conflits de propriété intellectuelle dans le dépôt de brevet, rôle dérangeant des chercheurs qui observent les acteurs ...).

<sup>5</sup> Ce qui veut dire que dans de nombreuses situations partenariales mentionnées par les unités comme « remarquables », la recherche reste du point de vue des partenaires quasi-invisible, en tout cas non spécifiée. D'ailleurs, nombre d'entre eux mélangent la recherche avec d'autres intervenants divers.

En conclusion, notre enquête ne permet pas de dire que le SAD se distingue d'autres lieux de recherche aux yeux des partenaires, sauf exceptions. Dans certains cas, des acteurs ont repris à leur compte des concepts ou discours du SAD et s'en font eux-mêmes des porte-parole (ex : point de vue systémique pour le Cerpam, l'engagement et la solidarité dans l'innovation pour le Civam, la capacité de médiation entre agriculteurs et collectivité pour un PNR, certaines personnalités du SAD qui ont marqué durablement des acteurs, etc.).

## 3. Interprétation, enseignements et recommandations

### 3.1. Configurations stylisées des relations partenariales du SAD

L'enquête Part'Dev permet de dresser un profil des partenaires du SAD et de décrire la diversité des relations dans lesquelles ils s'engagent avec les chercheurs. Ces éclairages sont riches d'enseignements pour outiller l'évaluation des partenariats dans les unités. Cependant, leur recensement se heurte à une difficulté majeure : ces partenariats sont fondamentalement singuliers, dynamiques, évolutifs au gré des projets et des dispositifs disponibles, mais aussi au gré des changements perpétuels que connaissent les structures de la recherche et du développement, et plus encore au gré des personnes elles-mêmes dont l'engagement est aussi très évolutif. Pour toutes ces raisons, nous ne pouvons imaginer de fixer des dynamiques partenariales à l'aide d'indicateurs statiques et comptables, nécessaires pour dégrossir mais insuffisants pour produire du sens.

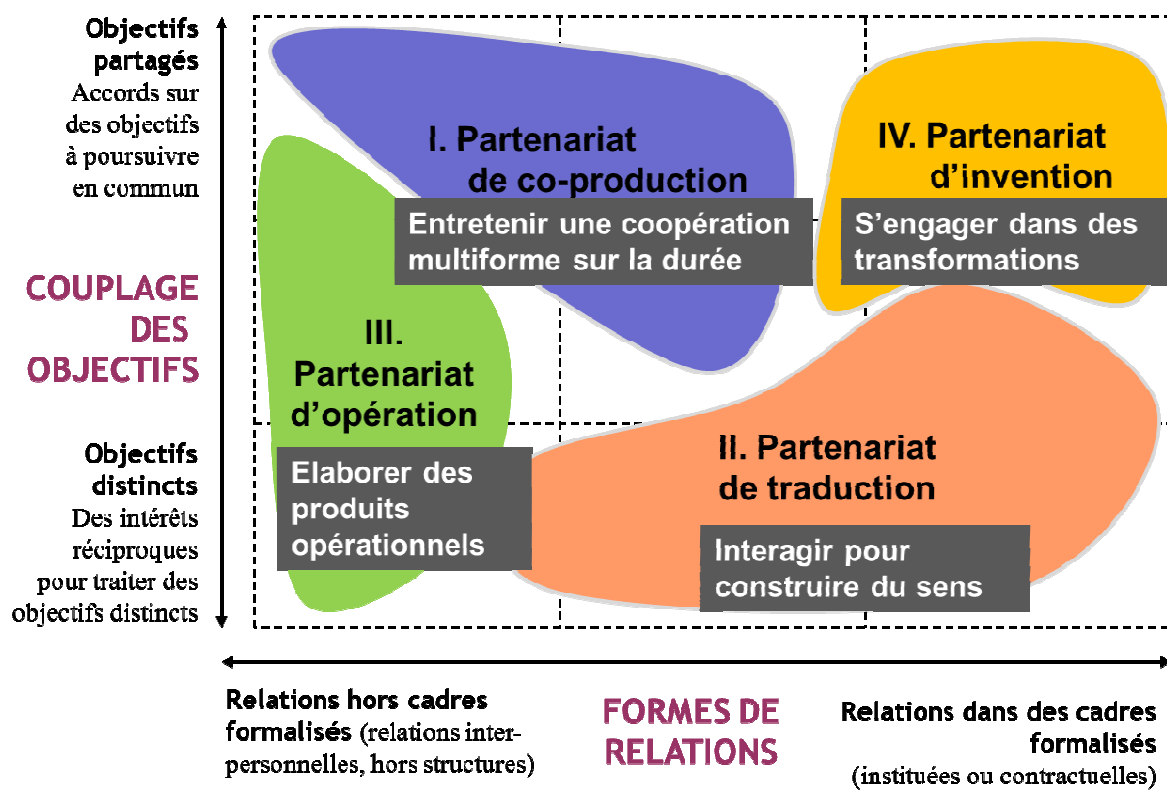
Pour résoudre cette difficulté, nous pouvons recourir à la notion de configurations stylisées, c'est-à-dire à la constitution de types-idéaux<sup>6</sup> de situations partenariales permettant de repérer un système cohérent de caractéristiques combinant des informations sur les personnes, les activités et les produits attendus, les réseaux et dispositifs qui configurent les relations, et les situations contextualisées de l'espace-temps dans lesquelles les partenariats se déploient.

La synthèse des données exposées précédemment permet de suggérer quatre configurations stylisées sur lesquelles s'appuyer pour reconstituer et qualifier des dynamiques partenariales (**figure 5**). Ces configurations sont des « *moments-lieux* » de relations partenariales. Une dynamique partenariale combinera presque toujours plusieurs configurations, **agencer dans le temps ou dans le territoire**. Nous les décrirons tour à tour pour leur donner une définition, identifier des critères pour les caractériser et des indicateurs pour en qualifier les impacts pour les partenaires du développement.

---

<sup>6</sup> Nous faisons référence ici au concept d'idéaltype de Max Weber (1951) : « on obtient un idéaltype en accentuant unilatéralement un ou plusieurs points de vue et en enchaînant une multitude d'éléments donnés isolément ... pour former un tableau de pensée homogène ».

Figure 5. Configurations stylisées des relations partenariales au SAD



## **Style I. Partenariat de co-production – « entretenir une coopération sur la durée »**

### *Idéal-type et exemples.*

Le partenariat de co-production repose sur une pratique partenariale solidement établie entre des chercheurs, des collectifs ou des institutions de recherche, et des acteurs qui consacrent une partie de leur temps à des activités de recherche ou d'interface avec la recherche. Ces acteurs socio-professionnels connaissent bien certains chercheurs avec qui ils sont en relation régulière, certains sont mêmes hébergés dans les mêmes locaux que les chercheurs et/ou dans des structures mixtes recherche-développement. Trois catégories d'acteurs prédominent : des agriculteurs expérimentateurs travaillant avec la recherche depuis longtemps, des ingénieurs d'instituts techniques au profil de compétences très proche des chercheurs, certains ingénieurs responsables de services ou de structures de développement qui mobilisent la recherche comme ressources pour l'action.

Exemples : (i) un ingénieur qui développe un outil initié par la recherche : GOU ; ii) des agriculteurs qui accueillent chaque année des expérimentations et qui en profitent pour améliorer leur niveau d'informations utile à leur fonction de responsable professionnel : COT, GUI ; iii) un responsable de Chambre d'Agriculture qui organise les liens entre groupes d'agriculteurs, conseillers et équipe de recherche : DEL).

Pour autant, chercheurs et acteurs ne partagent pas les mêmes objectifs ou les mêmes intérêts : la proximité relationnelle leur permet cependant de cerner le domaine de coopération et d'adopter des comportements partenariaux différents selon les sujets traités, par exemple : (i) coopération pérenne et désaccord sur les modèles agricoles « trop bio » que prônent les chercheurs, mais la confiance permet le débat : COT ; ii) acteur qui se fait le porte-parole de l'approche systémique telle que portée par le SAD pour repenser le développement du sylvo-pastoralisme : LEG.

### *Activités et produits.*

Les activités partenariales reposent sur un binôme formé d'un chercheur et d'un acteur. L'interconnaissance et l'expérience permettent un fonctionnement informel, mais basé sur des règles tacites de respect mutuel et de répartition des rôles. Le partenariat de co-production se caractérise par une grande aptitude à l'anticipation des situations, à la gestion des situations à risque, et au déploiement des effets dans différentes sphères d'action et de décision. Le compagnonnage sur le temps long, ainsi que les expériences réussies de « mise à l'épreuve » de la coopération, sont des conditions nécessaires pour établir ce partenariat, avec alors des produits qui se caractérisent ici par la capacité à inscrire les idées nouvelles et les résultats opérationnels dans des lieux institués.

### *Critères de description.*

Ces partenariats doivent être faciles à repérer car par définition ils sont peu nombreux et pérennes : seulement 1 à quelques cas par unité. Un outil susceptible d'être mobilisé pour le repérer est l'analyse de réseau : des partenaires qui entretiennent des relations multiples, qui s'imbriquent dans plusieurs projets, sur plusieurs années. Cependant, la qualificatif de co-production est à préciser et peut se situer au niveau de la co-production de connaissances (co-publications, protocoles conjoints), de la co-production organisationnelle (équipements, bases de données ou services web partagés, manifestations R&D), ou de la co-production institutionnelle et professionnelle (création d'organisations mixtes, de fonctions et de métiers d'interface).

*Indicateurs d'évaluation.*

Les indicateurs de qualification sont à rechercher dans les différents types de co-production qui sont aussi des gradients d'intégration entre la recherche et le développement : 1. Sur les connaissances produites ; 2. Sur les dispositifs créés pour y parvenir ; 3. Sur les métiers et structures permettant de les incorporer à des activités de routine, des règles de fonctionnement, des normes publiques, des métiers, ou des institutions.

## **Style II. Partenariat de traduction – « interagir pour construire du sens »**

### *Idéal-type et exemples.*

Le partenariat de traduction traite du passage entre des lieux d'expressions des problèmes de développement et des lieux de production de connaissances. Au départ, les acteurs concernés n'échangent pas ou peu, et ne savent pas comment coopérer. Le partenariat a pour objectif initial de les mettre en relation, dans l'espoir d'un bénéfice réciproque. Les dynamiques partenariales reposent ici sur des opérations de passage entre des lieux de production de connaissances différents, ce qui suppose des échanges d'informations, d'idées et de pratiques, ainsi que des initiatives d'intermédiation pour se comprendre, travailler et décider ensemble. Cette problématique de la traduction est caractéristique des partenariats qui s'établissent dans des domaines complexes et instables comme l'environnement, l'aménagement, ou le développement territorial. Dans toutes ces situations, des acteurs hétérogènes sont amenés à se coordonner autour de préoccupations qui les concernent partiellement et contradictoirement : le chercheur se trouve alors confronté à des enjeux qui dépassent toujours son domaine thématique et disciplinaire. Au SAD, l'enquête révèle deux types de situations :

- Les partenariats avec des acteurs confrontés à des problématiques agriculture-environnement-territoire, se caractérisent par des efforts considérables de médiation, tant de la part des chercheurs pour définir et légitimer leur recherche, que pour des partenaires confrontés à des incertitudes très fortes. Exemples : (i) désaccords et négociations tout au long d'un projet entre chercheur, acteurs environnemental et agricole, sur un schéma de gestion d'un milieu protégé : LAR ; iii) une prospective participative où les chercheurs font la médiation entre agriculteurs et collectivité : VIA) ;
- Les partenariats avec la décision collective et publique se déploient dans des configurations plus séparées où les chercheurs sont convoqués à titre d'experts ou de prestataires. Exemples : (i) comité d'experts pour l'évaluation de politiques publiques : URB ; ii) scènes de débats contradictoires où le chercheur apporte des données de cadrage ou des expertises ponctuelles : POU.

### *Activités et produits.*

Les activités partenariales portent sur les fonctions et tâches d'intermédiation, et sur la production des dispositifs ad-hoc pour faciliter le dialogue et la délibération collective. Les produits de ce style de partenariat sont des connaissances et documents hybrides qui vont relier les mondes socio-professionnels qui co-existent autour d'une problématique : un projet, une crise, un territoire, etc. (charte, convention, grille d'indicateurs, guide, règlement, code de bonnes pratiques, etc).

### *Critères de description.*

Ce style de partenariat est sans doute le plus difficile à décrire car il émaille la plupart des recherches partenariales sans être toujours central ou explicite. Il faudrait des critères indirects pour le qualifier, comme par exemple les temps de négociation en amont et pendant les projets, les lieux de débats où s'opère l'échange et l'hybridation des savoirs, et bien sûr une analyse du caractère hybride des résultats obtenus.

### *Indicateurs d'évaluation.*

L'évaluation de ce partenariat pose tout le problème de l'équilibre entre l'efficacité opérationnel tangible et l'effet transformant des activités de médiation. La littérature sur l'action en situation d'incertitude conseille de mettre le focus sur les controverses et leur



traitement dans l'action. Une telle perspective supposerait alors d'engager un travail de recherche sur la recherche, ce qui rend difficile une activité de production d'indicateurs aisément utilisables.

### **Style III. Partenariat d'opération – « élaborer des produits opérationnels »**

#### *Idéal-type et exemples.*

Le partenariat d'opération s'établit en vue d'apporter une réponse à une question. Exemples : (i) produire des données agricoles pertinentes pour alimenter le SIG d'un acteur : MIS ; ii) lancer un stage sur la production d'indicateurs paysagers des exploitations agricoles pour tester l'intérêt d'un partenaire sur le sujet : JOU).

L'objectif des parties prenantes n'est pas nécessairement explicité, ni même partagé, par contre ce sont les moyens prévus pour mener l'action qui le sont. Les opérations à réaliser guident alors la dynamique partenariale. Celle-ci est séquencée dans le temps, soit parce qu'il s'agit d'une opération ponctuelle au-delà de laquelle le partenariat s'arrêtera *a priori*. Exemples : (i) une demande d'un acteur à laquelle le SAD répond via un stage ou une prestation : MIS ; ii) une demande de chercheur qui connaît un acteur pouvant lui aider à tester un outil, un protocole : CHA, JOU).

Mais elle peut-être séquencée aussi car il s'agit d'un cycle de travail répété d'année en année suivant des modalités équivalentes ou très proches. Exemples : (i) un réseau de suivi de parcelles ou d'exploitations agricoles (exploitations agricoles mettant des parcelles à disposition : GUI, COT ; ii) application des protocoles des unités expérimentales dans des lieux extérieurs : exploitations agricoles ou centres techniques), iii) un cycle de formations ou réunions professionnelles sur un thème défini : DEL et équipe Orphée, Alénia ; iv) un observatoire agro-écologique impliquant une charte de bonnes pratiques d'intervention des chercheurs sur le terrain : SAD Paysage, Dynafor).

#### *Activités et produits.*

Les activités partenariales sont le prolongement direct des activités de recherches. Celles-ci sont négociées, et adaptées au contexte du terrain. Les chercheurs doivent aussi travailler les résultats obtenus pour les transmettre aux acteurs du développement, ou/et aux chercheurs, porteurs de l'opération. Les produits issus de ce type de partenariat sont repérables à partir des dispositifs de recherche ou de développement sur lesquels ils reposent (expérimentation, formation, prestation, stage ...) et des produits qui en sont issus (publications, protocoles, documents d'informations, documents techniques, produits pédagogiques, référentiels, méthodes d'analyse ou de diagnostic, etc.).

#### *Critères de description.*

Les opérations sur lesquelles s'appuient ces partenariats sont - ou combinent - des actions de formation professionnelle, des prestations pour le développement ou des opérations de recherche qui mobilisent des partenaires.

#### *Indicateurs d'évaluation.*

Les indicateurs sont de deux types : internes et externes. Les indicateurs internes doivent permettre de mesurer la qualité des produits, méthodes ou dispositifs qu'apportent ce type de partenariat : caractère innovant, exploratoire, ou au contraire qualités de long terme de type plate-forme R&D, public touché directement, moyens de communication mis en œuvre pour élargir les acteurs et usages bénéficiaires. Les indicateurs externes portent sur le couplage de ces partenariats d'opération avec d'autres composantes des dynamiques partenariales, à la fois pour en évaluer l'impact induit auprès d'autres utilisateurs que les partenaires engagés dans les opérations, mais aussi pour, en retour, en apprécier le caractère intégrateur et structurant pour la recherche.

## **Style IV. Partenariat d'invention - « s'engager dans des transformations »**

### *Idéal-type et exemples.*

Le partenariat d'invention s'établit dans des situations totalement nouvelles et inédites, quand des acteurs veulent inventer de nouvelles formes d'actions, mobilisant des ressources jusqu'alors ignorées, et en rupture avec les modèles existants. Il est une forme temporaire d'un partenariat qui se pérenniserait sous d'autres formes s'il réussit, mais son effectivité suppose de s'inscrire dans des cadres formels (financements recherche, ex : AIP Inra GAP, Psdr ; ou développement, ex : projets UE Orpesa, Fse, fonds régionaux pour l'innovation comme le PLEE en PACA ou le PICRI en RIF) permettant d'initier une coopération recherche-développement. **Par exemple : la sélection participative des plantes (MER, HAE), la création de circuits courts alimentaires (HAS), l'introduction de nouvelles pratiques supposant le développement local d'éco-filières non alimentaires (VIA).**

Ce partenariat se caractérise par l'intensité des transformations « systémiques » qu'il incorpore potentiellement, et du coup par l'énergie considérable que les porteurs de projet doivent dépenser pour réussir l'innovation.

### *Activités et produits.*

Les activités partenariales sont intenses, instables, et potentiellement très conflictuelles, c'est pourquoi leur réussite repose sur l'engagement fort de quelques personnes pionnières. On retrouve ici, de petits noyaux de chercheurs et d'acteurs sur qui reposent ces initiatives et leur réussite.

### *Critères de description.*

Ces partenariats peuvent être décrits d'une part par les thèmes nouveaux, inédits, sur lesquels des unités engagent des recherches, et les financements qui permettent de lancer ces recherches, et d'autre part sur la forme prise par l'engagement des chercheurs dans les actions innovantes : immersion dans le terrain, co-activité dans le développement, militantisme plus ou moins affiché ou assumé, degré de réflexion sur l'éthique de l'engagement.

### *Indicateurs d'évaluation.*

Les indicateurs sont l'existence de tels projets novateurs, peu nombreux dans les unités, les produits de recherche, les indicateurs d'un passage de l'invention à l'innovation.

## 3.2. Enseignements et pistes de valorisation

### Retour sur les termes de références de la mission

Dans sa lettre de mission, Jean-Marc Meynard exprimait deux attentes à ce travail. D'une part, apprécier la qualité des dynamiques partenariales au SAD en vue de déboucher sur la proposition d'indicateurs pour évaluer cette dimension des recherches, voire aller jusqu'à construire l'information nécessaire à l'appréciation de ces indicateurs. D'autre part, il s'agissait d'apprécier les bénéfices que les chercheurs et ingénieurs du SAD tirent, pour leurs activités, d'une meilleure mise en visibilité de ce qui compose et fait la qualité de nos partenariats.

Quelles réponses apportent les résultats de notre travail ?

L'étude Part'Dev apporte des éclairages nouveaux sur la réalité des partenariats au SAD, leur diversité dans les unités, leurs dynamiques d'évolution sur la période récente, leurs fonctions pour les équipes de recherche et pour les partenaires du développement. L'identification de 4 configurations stylisées résume ces résultats sous une forme aisément repérable à l'aide de descripteurs que nous avons commencé à spécifier.

Nous n'avons pas pu aller jusqu'à la production d'indicateurs à traduire dans des bases d'informations sur les partenariats dans les unités. Nos résultats apportent une grille de descripteurs des partenariats qui devrait aider à **outiller l'évaluation « éclairée » des partenariats avec le développement**. En effet, sans le recours à une enquête externe auprès des partenaires, nous n'aurions sans doute pas pu imaginer ces configurations, ces styles, et les produits qui en découlent. Entre co-production et invention, les partenariats du SAD avec le développement s'ancrent dans le long terme et le court terme, le changement incrémental et l'innovation de rupture. Entre opération et traduction, les partenariats du SAD procèdent d'une double finalité pratique et réflexive : fabriquer de nouvelles données ou concepts, constituer de nouveaux espaces de dialogues et faire évoluer ainsi les liens science-société.

Quels bénéfices les chercheurs et les ingénieurs du SAD peuvent tirer d'une telle caractérisation des partenariats ? C'était la seconde question posée.

Sur ce plan, les visites des unités ont fait ressortir une préoccupation première : **l'évaluation des unités**. Intégrer le partenariat dans cette évaluation n'est pas simple et les unités semblaient démunies pour rendre compte de ce mode de recherche. Certaines d'entre elles avaient engagé des démarches de recension et d'analyse des partenariats, mais peu, et avec des méthodes différentes. Notre mission s'est déroulée en même temps que la grille EREFIN commençait à être connue et utilisée dans les unités. La typologie Part'Dev pourrait être utilement mobilisée pour enrichir cette grille, et doter ainsi le SAD et l'INRA d'un outil plus adapté à ses recherches. Un groupe EREFIN-SAD pourrait être proposé dans ce but.

## **Insertion des résultats de Part'Dev dans le nouveau schéma stratégique du SAD**

Le nouveau schéma stratégique du SAD insiste sur l'importance croissante de l'évaluation des dynamiques partenariales et des impacts de la recherche sur le développement. Cela suppose une meilleure identification des relations recherche-société, tout autant qu'une évaluation plus exhaustive des activités de la recherche finalisée.

Il en découle trois objectifs que le département SAD entend traiter dans les années qui viennent en coopération avec les autres départements intéressés :

- (1) poursuivre la production de connaissances en SHS sur les dynamiques partenariales et produire une ingénierie spécifique en matière de conception innovante avec des partenaires ;
- (2) produire des descripteurs de la qualité de ces partenariats pour appréhender finement l'évaluation des individus et des collectifs ;
- (3) constituer une démarche qualité-recherche de suivi régulier des relations partenariales pour augmenter la capacité de saisie des enjeux et produits de la recherche finalisée.

**Poursuivre la production de connaissances en SHS sur les dynamiques partenariales.** Faire une recherche en partenariat de qualité exige aussi un travail de réflexion et de production scientifiques en SHS sur les activités d'intermédiation dans l'innovation, la R&D et les clusters. Ce travail peut s'ancrer dans plusieurs traditions disciplinaires. C'est une thématique classique en économie industrielle et en management stratégique autour de la question des alliances stratégiques de R&D. Cependant, dans ces travaux, le monde rural et agricole n'existe que comme contexte des marchés de biotechnologie. L'importance de la thématique du partenariat est également présente dans les sciences de l'organisation qui étudient les relations inter-organisationnelles comme phénomène important du développement des firmes et des administrations (*Organization, Organization Studies, Management Learning, Human Relations, Public Administration and Development*). Les études qui portent sur les politiques de recherche et d'innovations, prennent de plus en plus en compte les questions des feedback des activités de transfert et des partenariats technologiques, sur la politique scientifique (*Research Policy, Sciences Policy Studies*). Enfin la géographie économique, les études régionales et le champ du management environnemental, s'intéressent de façon très significative à la dimension spatiale des partenariats du point de vue de l'occupation et de la valorisation des territoires (*Geoforum, Regional Studies, Land Use*). Reste évidemment à noter combien la sociologie (*Sociologia Ruralis, Journal of Rural Studies, Society and Natural Resources, Rural Sociology, Agriculture and Human Values*) trouve dans les relations entre des organisations sur des territoires ou dans des dispositifs d'intervention, un véritable renouveau scientifique. En conclusion, **un espace scientifique pluri-disciplinaire se met en place, et les recherches du département SAD mériteraient de fédérer encore plus leur mise en visibilité dans ces communautés scientifiques.**

**Produire des descripteurs de la qualité des partenariats.** Les relations partenariales sont rarement décrites et donc repérables comme résultat d'un « Faire-de-la-recherche » disponible, cela même si quelques traces peuvent être rassemblées ou constituées notamment lors des évaluations des agents et des unités. Avant même de parler d'indicateurs, il nous semble que le SAD pourrait s'engager dans une logique de

constitution de descripteurs des relations partenariales supposant la mise en place d'une activité de *reporting*. Cette activité devrait aider le chercheur à se doter d'une capacité à justifier d'engagements variés, autres que ceux de la production scientifique académique. Une telle activité nous semble à la base de toute perspective de caractérisation des relations du point de vue du chercheur ou bien de celui d'un tiers, et en tous les cas préalable à une logique de production d'indicateurs. Un tel travail rejoint bien entendu les fonctions existantes d'adjoint au partenariat qui ne sont pas assez connues des chercheurs du SAD et souvent perçues comme une activité d'enregistrement et pas d'appui. Le développement des activités de soutien à l'analyse stratégique des partenariats que propose la DPE de l'INRA mérite d'être également mobilisée. Il ressort que la culture de la recherche conduite en partenariat avec un fort investissement dans la recherche de plein air, peut conduire les chercheurs et ingénieurs du département à ne pas aborder les partenariats avec les cadres et outils existants ou proposés. Dans une perspective de management des relations partenariales, c'est un handicap.

Cela dit, l'étude Part'Dev montre qu'il est possible d'avoir des activités d'enregistrement et de description sans pour autant abandonner une perspective analytique portant sur les dynamiques partenariales. Pour cet objectif, l'étude Part'Dev apporte quelques outils :

- Typologie des partenaires
- Méthode de caractérisation Relations Partenariales/Dynamiques Partenariales
- Configurations stylisées de partenariat

A ces outils, s'ajouteraient **la mise en place de tableaux de bord que les unités pourraient mettre en place pour saisir et suivre ces réalités**. Sur ce plan, la grille EREFIN d'évaluation des unités et des chercheurs, peut servir de guide pour structurer l'information dans un format qui réponde aux besoins d'extraction des données.

**Constituer une démarche qualité-recherche de suivi des relations partenariales.** Il apparaît tout à fait possible de considérer que l'objectif même de la mission visant à tenir compte de la façon dont les partenaires évaluent les effets des activités de recherche sur leur propre capacité, est en soi une dimension importante d'une démarche qualité concernant des recherches en partenariat. Dès lors, la méthode qui a été mise en place à l'occasion de cette étude peut constituer les prolégomènes d'une démarche qualité qui reste à inventer. Cette démarche ne viserait ainsi pas à mesurer les impacts de nos recherches en partenariat, mais bien seulement à indiquer que la préoccupation consistant à s'intéresser à l'existence d'effets de nos travaux sur les capacités des acteurs définit une politique de recherche en partenariat de qualité. Constituer une démarche qualité-recherche supposerait de mettre en place un suivi régulier des relations partenariales pour augmenter la capacité de saisie des enjeux et produits de la recherche finalisée. Très certainement il s'agirait alors de laisser les relations se déployer et d'envisager un suivi distant par le traitement d'informations secondaires traçant ces relations, et pas sous la forme d'activités de déclarations qui seraient le fait des chercheurs et des ingénieurs. Il va de soi que cela impliquerait des fonctions d'appui spécifique ayant un ancrage dans la vie des unités mais également une visée comparative au niveau du département. Le travail d'analyse qui pourrait en résulter aurait alors son importance pour la formulation de la stratégie scientifique du département. Dans l'annexe 4, nous proposons trois modules-types pour organiser une telle activité d'appui spécifique. Cela mériterait une réflexion plus étendue sur les modalités organisationnelles d'un tel déploiement en termes de gestion des ressources humaines au niveau du département.

### **3.3. Recommandations au département**

Pour consolider la mise en œuvre des objectifs déclinés par le dernier schéma stratégique, on peut donner quatre recommandations principales.

**Travailler sur les compétences d'ingénierie de partenariat** : (1) d'une part pour une ingénierie de la production d'objets intermédiaires en lien avec des démarches de conception abordée dans une conduite de projet, ou dans des situations d'action collective ; (2) et d'autre part, pour développer une ingénierie de la relation partenariale qui se situerait en continuité avec des approches communicationnelles d'intermédiation prenant appui sur une bonne connaissance des champs professionnels impliqués.

**Faire une prospective des dynamiques partenariales en développement ou en retrait** au niveau du SAD, en valorisant l'extraordinaire pool de connaissances et de compétences dont les nombreux projets PSDR, ANR ADD ou SYSTERRA et CAS-DAR conduits par les chercheurs du département. Il y a un gisement de projection dans le futur qui n'est pas assez exploité.

**Asseoir une thématique scientifique portant sur l'étude de la recherche en partenariat** dans les univers des Sciences en Technologies Studies et des Régional Studies. En effet, il est évident que sans un apport de ce type toute ambition de valorisation au-delà des recherches en partenariat finirait dans une logique d'appui à la recherche. Il est donc important que des recherches sur les partenariats soient mieux fédérées et surtout enrichies par les développements nombreux attachés à des disciplines ou des communautés internationales. Par exemple, répondre à des appels d'offre comme l'ANR SHS « sociétés innovantes » offre des lieux pertinents pour proposer des recherches inter-unités sur ce thème.

**Inclure dans la politique scientifique du département SAD la construction d'une capacité à élaborer des thématiques et/ou des domaines de recherches ancrées dans des dynamiques partenariales**, en acceptant donc les effets d'un enclassement de la recherche dans le réel étudié et le risque de verrouillage de dispositifs de recherche dans des partenariats longs. C'est une posture qu'il est possible de défendre dans l'institut à condition que la fonction d'anticipation et de génération des questions soient reconnues en tout premier lieu, les fonctions de transfert étant reléguées au second plan. Il resterait très certainement à positionner une telle « offre » au niveau de certains Méta-Programmes et d'envisager recueillir les fruits d'un tel positionnement transversal d'ici cinq ans.

Enfin il faut également **appréhender le risque d'une politisation excessive (interne ou externe) d'une « science et ingénierie du partenariat »** au regard d'enjeux institutionnels d'objectivation des rapports sciences/sociétés, ou des enjeux de politique régionale des partenariats. La seule réponse est bien alors celle de revendiquer le développement de connaissances scientifiques SUR les partenariats de recherche, d'élaborer des cursus de formation en Ecole d'ingénieur, en Master et en Doctorat, et de participer à la conception de plate-formes et réseaux R&D, qui établissent les connaissances, les dispositifs et les outils à produire, à transmettre et à faire fonctionner.

## Bibliographie

- Aggeri F. et al, 1998. *Les chercheurs et l'innovation*, Paris : Editions INRA
- Aggeri F. et Hatchuel A., 2003. Ordres socio-économiques et polarisation de la recherche dans l'agriculture : pour une critique des rapports science/société, *Sociologie du Travail*, 45(1) : 113-133
- Albaladejo C., Casabianca F. (éds.) 1997. La recherche-action. Ambitions, pratiques, débats, *Etudes et Recherches sur les Systèmes Agraires*, INRA SAD, N°30.
- Barbier M. and Lemery B., 2000. Learning through Process of Change in Agriculture: a Methodological Framework, in, M. Cerf et al (eds). *Cow up a tree: Knowing and learning for change in Agriculture. Case Studies from Industrialised Countries*, INRA – Springer Editions, p.381-393.
- Barbier M., 1998. *Pratiques de recherche et invention d'une situation de gestion d'un risque de nuisance. D'une étude de cas à une recherche-intervention*. Thèse de 3<sup>e</sup> cycle de l'Université Jean Moulin Lyon 3.
- Barbier M., 2010. Rapport de Recherche du Projet PROOD, Colloque Final du Programme ANR-PFADD, INRA, Paris.
- Barbier, M., Cerf, M., Barrier, J., 2005. Projects as Learning agency at organization borders : a resource for organizational learning ? in S. Gherardi and D.Nicolini, (eds.), *The passion for Learning and knowing*, Proceedings of the 6th International Conference on Organizational Learning and Knowledge, University of Trento
- Béranger, C., Compagnone, C., Évrard, P., Bonnemaire, J., 2002. *Recherche, agriculture, territoires : quels partenariats ?* Inra, Paris.
- Callon M., Larédo P. et Mustar P., (eds.) (1995). *La gestion stratégique de la recherche et de la technologie, L'évaluation des programmes*; Paris : Economica..
- Cerf, D.Gibbon, B.Hubert, R.Ison, J.Jiggins, M.Paine, J.Proost, N.Röling (2000) *Cow up a tree: Knowing and learning for change in Agriculture. Case Studies from Industrialised Countries* INRA – Editions,
- Chesbrough H.W.,2003. *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*, Harvard Business Press.
- Chia, E., 2004. Principes, méthodes de la recherche en partenariat : une proposition pour la traction animale. *Rev El Med Vet Pays Trop.*, 57 (3-4)
- Cochoy F., 2002. *Une sociologie du packaging ou l'âne de Buridan face au marché*, Paris, Presses Universitaires de France
- Estades J., Joly P-B., Mangematin V., (1996). The dynamics of industrial relations in a major public research institute's laboratories: Coordination, learning, reputation and confidence, *Sociologie du Travail*, 38(3): 391-421.
- Faure G., Gasselín P., Triomphe B., Temple L., Hocdé H., 2010. *Innover avec les acteurs du monde rural: la recherche-action en partenariat*. CIRAD Edition.
- Godard, O., et Hubert, B. 2002. *Le développement durable et la recherche scientifique à l'Inra, Rapport à Madame la Directrice Générale de l'INRA*, Paris : 23 Décembre 2002.



- Grossetti M., (2000). Les effets de proximité spatiale dans les relations entre organisations : une question d'encastrement. *Espace et Société*, n° 101-102 (2000) p. 203-219
- Grossetti M. et Bès M-P., Encastrement et découplages dans les relations science-industrie, *Revue Française de Sociologie*, 42(2) :327-355.
- Hagedoorn, J., (2002). Inter-firm R&D partnerships: an overview of major trends and patterns since 1960. *Research Policy*, 31: 477 – 492.
- Hubert B., Moulin C-H. , Roche B., Pluinage J. , Deffontaines J-P., 2004. Recherches en partenariat ? L'intervention d'une équipe de recherche au Pays basque, *Économie rurale*, (279) :33-52
- Joly P-B. and Mangematin V., Profile of public laboratories, industrial partnerships and organisation of R & D: the dynamics of industrial relationships in a large research organisation, *Research Policy*, 25(6) : 901-922.
- Laredo P. et Mustar P. (1994). Les institutions face aux stratégies des laboratoires de recherche, *Revue Politiques et Management Public*, vol.12 (2): 99-114.
- Le Masson P., Weil B., Hatchuel A., 2006. *Les processus d'innovation. Conception innovante et croissance des entreprises*, Editeur : Hermès - Lavoisier
- Lemery B., Barbier, M., et Chia, E., 1997. « Une Recherche Action en pratique: entre production d'eau minérale et agriculture », *Etud. et Rech. Syst. Agraires Dev.*, (30): 71-89.
- Meynard JM., Dedieu B., Dir., 2010. Schéma stratégique du département Sciences pour l'Action et le Développement (SAD). Document de travail INRA, 26 novembre 2010, 38 p.
- Mustar P., 1994. L'entrepreneur schumpétérien a-t-il jamais existé ?, *Annales des Mines. Gérer et Comprendre*, (34): 30-37.
- Orlikowski W. (1992). The duality of technology, rethinking the concept of technology in organizations, *Organizational Science*, 3(3) : 398-427.
- Pestre D., 2008. *Science, Argent et Politique*, Paris, INRA Editions
- Prete G. et Barbier M., 2006. Learning-by-changing in R&D activities. A comparison of three R&D platforms of an Agronomic Public Research Institute, Communication to the OLKC 2006 Conference , University of Warwick, Coventry, 20th - 22nd March 2006.
- Roybin, D., Fleury P., Béragner C., Beranger C., Curtenaz D., 2001. Conduite de recherches pluridisciplinaires en partenariat et apprentissages collectifs. Le cas du GIS Alpes du Nord, *Nature Sciences Sociétés*, 9(3) : 16-28
- Sabourin E., Antona M., Coudel E. (Ed.) *Action collective*, Actes du séminaire du CIRAD, Montpellier
- Sebillotte, M. 2001. Les fondements épistémologiques de l'évaluation des recherches tournées vers l'action. *Natures, Sciences, Sociétés*, 9(3): 8-15
- Segrestin, B., 2006. Innovation et coopération interentreprises. Comment gérer les partenariats d'exploration? Paris, CNRS Editions
- Soulard C., Compagnone C., Lemery B., 2007. La recherche en partenariat : entre fiction et friction, *Natures Sciences Sociétés*, 15, 13-22 (2007)
- Torre A., 2000. Economie de la Proximité et Activités Agricoles et Agro-alimentaires, *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n° 3, 407-426.
- Vinck, D., 2009. De l'objet intermédiaire à l'objet-frontière. Vers la prise en compte du travail d'équipement, *Revue D'Anthropologie des Connaissances*, Vol.3, No 1.

## **ANNEXES**

**ANNEXE 1.**  
**Lettre de mission du département SAD**  
**et Groupe de travail Part'Dev**

Chers collègues,

Dans le schéma stratégique du département, nous nous sommes engagés à mener une réflexion sur la manière d'apprécier « la qualité de nos partenariats et leur contribution au développement des capacités d'action et d'anticipation de nos partenaires. » (SSD, page 25). Cette réflexion devra déboucher sur la proposition d'indicateurs, quantitatifs ou qualitatifs, qui nous permettront d'évaluer une dimension essentielle de nos recherches ; elle pourra également déboucher sur la mise en place de techniques (par exemple bases d'informations) ou de procédures de travail permettant de construire l'information nécessaire à l'appréciation de ces indicateurs.

Je vous remercie d'avoir accepté d'animer le groupe de travail qui prendra cette question en charge. Vous associerez à ce groupe Chantal Bailly, adjointe partenariat des départements EA et SAD. Votre travail consistera à animer et piloter les activités d'un groupe de travail composé des chercheurs ou ingénieurs ayant une expérience de la recherche en partenariat, et à fournir, par des travaux d'études préalables que vous encadrerez, des connaissances sur les relations partenariales. Vous vous appuyerez notamment sur l'expérience du groupe de travail, sur les acquis de la bibliographie et sur une analyse comparative approfondie de plusieurs cas concrets de travaux passés. Ce travail foncier visera à établir des méthodes et/ou des indicateurs permettant de caractériser la relation partenariale du point de vue des partenaires. Les indicateurs issus de cette première phase de travail seront testés ensuite sur une série de programmes en cours (tests de pertinence et de faisabilité).

Du fait des missions et de la culture scientifique et technique du département SAD orienté vers et par le souhait d'une recherche finalisée et discutée ou co-construite avec les acteurs, il s'agira également pour ce groupe de travail d'apprécier les bénéfices que les chercheurs et ingénieurs tirent, pour leurs activités, d'une meilleure mise en visibilité de ce qui composent et fait la qualité de nos partenariats.

L'activité du groupe se traduira par un rapport au chef de département, qui sera présenté et discuté en Conseil Scientifique, au plus tard en juin 2008. Les connaissances produites pourront entraîner une valorisation scientifique, c'est un sous-produit de cette activité que je vous demande de ne pas négliger de manière à en tirer aussi un ou plusieurs articles scientifiques. Un budget de fonctionnement (déplacements et éventuellement coûts d'enquêtes, stagiaires, CDD...) sera alloué au groupe, sur présentation d'un budget prévisionnel argumenté.

Je vous remercie de me transmettre la liste des personnes que vous comptez solliciter pour faire partie du groupe, le plan de travail que vous proposez, et le budget prévisionnel.

Amicalement

Jean-Marc Meynard

## Le groupe de travail Part'Dev

### 1. Composition du groupe

#### Département SAD et UPIC

Jean-Marc MEYNARD, Chef de Département du SAD  
Chantal BAILLY, adjointe au partenariat des départements E&A et SAD  
René MEZUREUX, SAD  
Françoise MAXIME, UPIC

#### Mission Part' Dev

Marc BARBIER, chargé de mission (UR SenS)  
Christophe SOULARD, chargé de mission (UMR Innovation)  
Brigitte REMY, appui à l'organisation (UMR SAD APT)

#### Correspondants des unités

Caroline AURICOSTE, UMR AGIR, Toulouse  
Gérard BARBEAU, UE Vigne et Vin, Angers  
Rémi BOUCHE et Jean-Michel SORBA, UR LRDE Corté  
Frédérique BRESSOUD, UE Alénia  
Jean-Philippe CHOISIS, UMR DYNAFOR, Toulouse  
Nathalie HOSTIOU, UMR METAFORT, Clermont-Ferrand  
Catherine MIGNOLET, UR ASTER, Mirecourt  
Martine NAPOLEONE, UR Ecodéveloppement, Avignon  
Sandrine PETIT, UR LISTO, Dijon  
Bénédicte ROCHE, UR SAD-Paysage, Rennes  
Pierre GASSELIN, UMR Innovation, Montpellier

#### Notes

- L'UMR SAD APT ne compte pas de correspondant spécifique, dans la mesure où deux de ses membres sont déjà engagés dans l'animation de la mission.
- L'unité de Saint Laurent de la Prée a d'abord été représentée par Marie-Odile Nozières, mais n'a pas de correspondant spécifique actuellement (fin 2008).
- L'unité Eco-Innov, qui est liée à plusieurs départements de l'INRA, n'a pas de correspondant spécifique.

En accord avec le Chef de Département, il n'y a pas eu de visite des unités de Saint Laurent de la Prée et Eco-Innov.

## **ANNEXE 2.** **Organisation d'ensemble de la mission**

### **Tâches à conduire et réaliser**

Le calendrier de réalisation est présenté sous forme de groupes de tâches (WP) dont l'enchaînement dans le temps est plus ou moins séquencé. Cette forme de présentation permet de visualiser l'adéquation entre les diversités et coûts des tâches à réaliser. Les participants intervenant aux phases-clés du dispositif sont mentionnés en souligné.

#### **WP1 Spécification de l'étape 1 (3 mois)**

- élaboration du cahier des charges de la mission
- Constitution du groupe d'animation
- Etablissement des contacts dans les unités
- Confection avec eux d'une grille de repérage des situations partenariales

#### **WP2 Phase-test : étude de la diversité des partenariats dans les unités SAD (9 mois)**

- Inventaire des relations partenariales coordonné par un correspondant par unité SAD
- Approche plus poussée sur quelques cas d'étude
- Première définition d'indicateurs et appréciation de leurs limites de validité

#### **WP3 Spécification de l'étape 2 (3 mois)**

- Elaboration d'un compte-rendu intermédiaire
- Mise en débat des résultats au sein du groupe de contact (constitué à cet effet)

#### **WP4 Audit externe : analyse externe des partenariats de recherche (6 mois)**

- Elaboration d'un cahier des charges d'appel à prestataire
- Réalisation de la prestation
- Accompagnement et finalisation des résultats

#### **WP5 Etudes thématiques : analyse des pratiques et de la gestion du partenariat (6 mois)**

- Rédaction de deux offres de stage : droit/science de gestion et ingénieur agro
- Identification des candidats et définition des terrains d'étude
- Réalisation et encadrement des mémoires
- Accompagnement et finalisation des résultats

#### **WP6 Spécification étape III : Elaboration et discussion du document référentiel (3 mois)**

- Elaboration du rapport final
- Mise en débat des résultats au sein du groupe de contact
- Présentation aux instances
- Valorisation scientifique

### ANNEXE 3.

#### Unités visitées, partenaires identifiés et partenaires enquêtés.

Tableau 3. Les unités visitées.

	Etude Interne : champ couvert par l'enquête ds l'unité	Nb Partenaires Retenus (étude interne)	Nb Partenraires enquêtés (étude externe)
UE Alénya	Unité	3	2
UE Angers VV	Unité	1	1
UE Saint Laurent			
UMR Agir	Equipe Orphée	5	3
UMR Dynafor	Unité	6	
UMR Innovation	Thèmes : AgriBio, Semences, circuits courts, Ag urbaine	9	4
UMR Métafort	Unité (partie Inra)	7	0
UMR Sadapt + Sens	Unité	9	4
UR Aster Mirecourt	Unité	5	3
UR Eco- Developpement	Thème Sylvo- pastoralisme	7	2
UR Listo Dijon	Unité	4	0
UR Lrde Corte	Unité		
UR Sad Paysage	Unité	4	2
<b>Total</b>		<b>60</b>	<b>21</b>

Tableau 4. Partenaires retenus (60) et **enquêtés (21)** classés par type et par unité.

	ARD		AGE		MAE		MDA		MIN		POL	
	Tab	Enq	Tab	Enq	Tab	Enq	Tab	Enq	Tab	Enq	Tab	Enq
<b>Agir (Orphée)</b>					3	1	2	2				
<b>Alénya</b>			1	1			2	1				
<b>Angers</b>	1	1										
<b>Aster</b>			1	1			2	2			2	
<b>Dynafor</b>			3		1		1				1	
<b>EcoDev</b>	2	1			2		2	1			1	
<b>Innovation</b>			3	1	1		1		2	2	2	1
<b>Listo</b>	2		2									
<b>Métafort</b>	2						2				3	
<b>Paysage</b>					1	1			1	1	2	
<b>Sadapt</b>	2		2	1	1				2	1	2	2
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>13</b>	<b>3</b>

Unité non visitée : Saint Laurent de la Prée. Non enquêtées : Dynafor & Lrde (les unités ne le souhaitaient pas), Listo & Métafort (manque de temps pour finir l'enquête).

**ANNEXE 4.**

**Modules pour organiser une procédure de travail au SAD**

**Module « Relations partenariales »**

- . faire un bilan des capacités et pratiques de recueil dans les unités/équipes au niveaux des contacts et des informations disponibles dans le milieu ;
- . discuter les méthodes de travail de ce recueil en lien avec leur implantation dans les activités ordinaires du travail au niveau des unités/équipes ;
- . réfléchir les référentiels de compétence de ces activités de veille et d'intelligence des partenariats.

**Module « Dynamiques partenariales »**

- . fonder un package méthodologique évolutif en relation avec la production scientifique sur les partenariats ;
- . mobiliser une expertise (interne et externe) sur les méthodes et les grilles d'analyse des partenariats et des alliances pour augmenter les compétences collectives (séminaires ou mini-école) ;
- . faire réaliser des analyses ou des études sur des dynamiques comparées pour maintenir un regard endogène sur nos partenariats ;
- . proposer un package managérial pour conduire des activités d'analyse de dynamiques partenariales en vue d'une opérationnalisation de ces analyses dans la stratégie effective de l'unité/équipe.

**Module « étude externe »**

- . valider une méthode simple et rapide de mesure de la valeur de nos effets du point de vue des partenaires ;
- . faire réaliser de façon régulière une étude externe sur la base de cette méthode ;
- . réaliser au moment des évaluations du département un rapprochement du travail d'intelligence interne et le résultat de ce type d'évaluation externe.



## **ANNEXE 5.**

### **Recherche bibliographique par mots-clés**

QUERY / TS=partner\* AND (TS=farm\* OR TS=rural OR TS=agricult\*)

Analysis: Document Type=(ARTICLE) AND [excluding] Subject Areas=(PUBLIC, ENVIRONMENTAL & OCCUPATIONAL HEALTH OR SOCIAL SCIENCES, BIOMEDICAL OR HEALTH POLICY & SERVICES OR ECONOMICS OR INFECTIOUS DISEASES OR CRIMINOLOGY & PENOLOGY OR PARASITOLOGY OR NURSING OR SUBSTANCE ABUSE OR PSYCHOLOGY, BIOLOGICAL OR PSYCHOLOGY, EDUCATIONAL OR HEALTH CARE SCIENCES & SERVICES OR FAMILY STUDIES OR TROPICAL MEDICINE OR ENDOCRINOLOGY & METABOLISM OR IMMUNOLOGY OR PSYCHOLOGY, MULTIDISCIPLINARY OR GERONTOLOGY OR MEDICINE, GENERAL & INTERNAL OR PRIMARY HEALTH CARE OR GERIATRICS & GERONTOLOGY OR PSYCHOLOGY, APPLIED OR PSYCHOLOGY, SOCIAL OR BIOLOGY OR PSYCHOLOGY, DEVELOPMENTAL OR ZOOLOGY OR PSYCHIATRY OR REHABILITATION OR ONCOLOGY OR RESPIRATORY SYSTEM OR GEOGRAPHY, PHYSICAL OR LANGUAGE & LINGUISTICS OR PSYCHOLOGY, CLINICAL OR MEDICAL INFORMATICS OR OBSTETRICS & GYNECOLOGY OR MICROBIOLOGY OR VIROLOGY OR REPRODUCTIVE BIOLOGY OR NUTRITION & DIETETICS OR UROLOGY & NEPHROLOGY OR PEDIATRICS) AND Subject Areas=(PLANNING & DEVELOPMENT OR ENVIRONMENTAL STUDIES OR SOCIOLOGY OR GEOGRAPHY OR PUBLIC ADMINISTRATION OR SOCIAL SCIENCES, INTERDISCIPLINARY OR MANAGEMENT OR POLITICAL SCIENCE OR ANTHROPOLOGY)

<b>Source Title</b>	<b>Record Count</b>	<b>% of 251</b>
JOURNAL OF RURAL STUDIES	25	9.9602%
SOCIOLOGIA RURALIS	12	4.7809%
ENVIRONMENT AND PLANNING A	7	2.7888%
IDS BULLETIN-INSTITUTE OF DEVELOPMENT STUDIES	7	2.7888%
NATURAL RESOURCES FORUM	6	2.3904%
ENVIRONMENT AND PLANNING C-GOVERNMENT AND POLICY	5	1.9920%
HUMAN ORGANIZATION	5	1.9920%
SOCIETY & NATURAL RESOURCES	5	1.9920%
AGRICULTURE AND HUMAN VALUES	4	1.5936%
AUSTRALIAN JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION	4	1.5936%
GEOFORUM	4	1.5936%
LAND USE POLICY	4	1.5936%
LOCAL GOVERNMENT STUDIES	4	1.5936%
POLICY STUDIES JOURNAL	4	1.5936%
RURAL SOCIOLOGY	4	1.5936%
CANADIAN JOURNAL OF DEVELOPMENT STUDIES-REVUE CANADIENNE		
D ETUDES DU DEVELOPPEMENT	3	1.1952%
ENERGY POLICY	3	1.1952%
GENDER PLACE AND CULTURE	3	1.1952%
JOURNAL OF ENVIRONMENTAL MANAGEMENT	3	1.1952%
POLITICAL GEOGRAPHY	3	1.1952%
PUBLIC ADMINISTRATION	3	1.1952%
PUBLIC ADMINISTRATION AND DEVELOPMENT	3	1.1952%
SOCIAL SCIENCE QUARTERLY	3	1.1952%
TRANSACTIONS OF THE INSTITUTE OF BRITISH GEOGRAPHERS	3	1.1952%
URBAN STUDIES	3	1.1952%
AUSTRALASIAN JOURNAL OF ENVIRONMENTAL MANAGEMENT	2	0.7968%
CONTINUITY AND CHANGE	2	0.7968%
ECOLOGY AND SOCIETY	2	0.7968%
EUROPEAN URBAN AND REGIONAL STUDIES	2	0.7968%
HARVARD BUSINESS REVIEW	2	0.7968%
HOUSING STUDIES	2	0.7968%
INTERFACES	2	0.7968%

INTERNATIONAL JOURNAL OF TECHNOLOGY MANAGEMENT	2	0.7968%
JOURNAL OF ENVIRONMENTAL PLANNING AND MANAGEMENT	2	0.7968%
JOURNAL OF ENVIRONMENTAL POLICY & PLANNING	2	0.7968%
JOURNAL OF INTERNATIONAL DEVELOPMENT	2	0.7968%
JOURNAL OF THE AMERICAN PLANNING ASSOCIATION	2	0.7968%
POLICY AND POLITICS	2	0.7968%
POLICY SCIENCES	2	0.7968%
POPULATION AND ENVIRONMENT	2	0.7968%
REGIONAL STUDIES	2	0.7968%
RESEARCH POLICY	2	0.7968%
SCOTTISH GEOGRAPHICAL MAGAZINE	2	0.7968%
SOCIAL FORCES	2	0.7968%
SOCIAL POLICY & ADMINISTRATION	2	0.7968%
TECHNOLOGICAL FORECASTING AND SOCIAL CHANGE	2	0.7968%
TOURISM MANAGEMENT	2	0.7968%

## **ANNEXE 6.**

### ***Prestation du GERDAL (annexe technique du contrat)***

#### ANNEXE 1 : DESCRIPTION DE L'ETUDE « PART'QUALI »

1. Dans le cadre de l'Etude Part'Dev (précisée dans l'Annexe 2), l'INRA souhaite faire réaliser une enquête, sous forme d'une prestation de service, auprès d'organismes intervenant dans le domaine du développement agricole et du développement territorial, avec lesquels le département SAD entretient des relations partenariales stratégiques. L'objectif est de disposer ainsi d'un regard externe sur ces partenariats.

2. Cette étude consiste en la réalisation d'entretiens sociologiques ciblés et de leur analyse qualitative sur la base d'indications méthodologiques et d'une grille d'entretiens fournies par l'INRA établie en accord avec le GERDAL.

L'INRA fournit la liste des personnes devant faire l'objet d'un entretien et celles-ci sont contactées par le GERDAL à cet effet. Le GERDAL met ensuite en place la logistique nécessaire à la réalisation des entretiens.

L'INRA aide le GERDAL à mettre en œuvre la prise de contact et facilite la circulation d'informations nécessaires à cet effet.

3. Le GERDAL réalise 15 missions d'entretiens composées d'entretiens en présence et d'entretiens téléphoniques pour mieux connaître le contexte des personnes rencontrées. Souhaitable possible ; à plusieurs possible ; nombre d'entretiens de face à face minimum de 22 et maximum de 30.

4. Les entretiens donnent lieu à une prise de note et/ou à un enregistrement sonore en fonction de. Ces derniers sont livrés par le GERDAL à l'INRA sous forme de fichiers informatiques. Les données seront stockées dans un collecticiel géré par l'INRA.

5. Les retranscriptions des entretiens seront réalisées par l'INRA qui mettra à disposition du GERDAL les retranscriptions pour la conduite de leur analyse via le collecticiel.

6. L'étude fera l'objet d'un suivi commun à travers quatre réunions de pilotage.

a. Au démarrage de l'étude (en mai),

b. A l'issue de la réalisation des premiers entretiens pour ajuster la grille d'entretien et discuter des descripteurs de l'analyse (en juillet)

c. Une fois les entretiens achevés pour discuter des critères d'analyse et des résultats en cours et ceux attendus (en septembre)

d. Avant la livraison du rapport final pour en discuter la composition.

7. Le cas échéant, une présentation orale des résultats de l'étude suivra la livraison du rapport final.

8. L'étude donnera lieu à la livraison d'un rapport final complet contenant :

- une introduction faisant le bilan du déroulement de l'étude,
- une fiche descriptive par entretien,
- les résultats d'analyse de ces entretiens.

9. Les correspondants de l'étude sont

pour le GERDAL : Etienne ANGINOT GERDAL - [eapro@wanadoo.fr](mailto:eapro@wanadoo.fr)

pour l'INRA

Marc BARBIER INRA SADAPT - [barbier@grignon.inra.fr](mailto:barbier@grignon.inra.fr)

Brigitte REMY INRA SADAPT - [remy@grignon.inra.fr](mailto:remy@grignon.inra.fr)

Christophe SOULARD - UMR INNOVATION - [soulard@supagro.inra.fr](mailto:soulard@supagro.inra.fr)

**ANNEXE 7.**  
**Courrier de présentation de l'étude**



Département Sciences pour l'Action et le Développement

REPUBLIQUE  
FRANÇAISE

Grignon, le 8 Juin 2009

Madame, Monsieur,

Vous collaborez, ou vous avez récemment collaboré avec une équipe de recherche de l'INRA, relevant du département « Sciences pour l'Action et le Développement » que je dirige. Nous avons engagé une réflexion stratégique sur nos relations partenariales visant en particulier à mieux apprécier l'impact réel de nos recherches et leur intérêt pour nos partenaires, au moment où les discours sur la Société de la Connaissance font florès.

J'ai confié à un groupe de travail la mission de coordonner une enquête auprès de nos partenaires, afin de recueillir leur vision des choses. C'est dans ce cadre que vous allez être sollicité par Etienne Anginot du GERDAL, en charge de la réalisation de cette enquête.

Je tiens à vous indiquer que cette enquête sera menée et analysée dans le respect de l'anonymat des personnes interviewées et qu'un rapport de synthèse sur ces travaux sera adressé à l'ensemble des partenaires enquêtés.

En vous remerciant par avance de l'accueil que vous voudrez bien réserver à Etienne Anginot, je vous prie de recevoir, Madame, Monsieur, l'expression de mes salutations distinguées.

**Jean-Marc Meynard**

**Chef du département Sciences pour l'Action et le  
Développement**

***Dimensions d'analyse des entretiens et guide d'entretien***

**Dimensions d'analyse des entretiens**

- ➔ Typologie des **formes de relations** // **origine de la relation** (comment elle s'est concrètement mise en place, entre qui et qui, à quelles occasions et pour faire quoi...)
  - Qu'est-ce que les gens font ensemble; sous quelles formes (modalités de travail), avec quelles finalités ? → caractériser les situations d'interaction  
*Origine : dimension structurante de l'analyse pour faire des liens ensuite avec autres axes d'analyse*
- ➔ Caractériser les **pratiques mises en œuvre pour construire et conduire** (sur quelle durée) **la relation**
  - Existence ou non de fonctions spécifiques d'animation, de discussion
  - Types d'acteurs impliqués et de quelles façons  
**Caractériser le système d'acteurs** dans lequel s'inscrit la relation
- ➔ Faire une typologie des manières dont les chercheurs se positionnent, du point de vue des agents, et autres acteurs.
  - **Qu'est-ce qu'ils viennent faire (objet du travail) ?** Comment ils fonctionnent (vient seul, avec d'autres, des stagiaires (qui s'en occupe)... **Y a-t-il une spécificité « sadienne » ?**
  - Comment les relations sont qualifiées et nommées ?  
*Repérer comment ils sont nommés ; comment leurs activités et la finalité de leur travail sont nommées ?*
- ➔ Quelles visions de ce qu'est la recherche et de son évolution actuelle ?  
Comment elle est nommée, quels modes de description ?
- ➔ Comprendre **comment s'établit la division du travail** dans les opérations étudiées entre chercheurs et autres personnes, notamment agents de développement : qui fait quoi, défini ou décidé par qui et comment? Faisant ou non l'objet de discussions ? Quelle place est donnée au partage de la connaissance ? au partage – à la prise en compte- des préoccupations et questions des uns et des autres ?
- ➔ **Caractériser les différents produits et effets du partenariat**, tels que décrits et qualifiés par les personnes (par qui, faisant l'objet ou non de travail partagé ; de restitution ou échanges (auprès de qui ou entre qui et qui) ?  
*Sachant que le terme de partenariat, bien que repris ici, mérite d'être interrogé : est-il employé et que recouvre t'il ? si non, on regardera qu'est-ce que recouvre la relation de façon à requalifier éventuellement ce terme, s'il est adopté comme notion d'analyse*
  - Qu'est-ce qui est considéré comme « ayant bien marché ou non » // selon quels critères d'évaluation ?
  - Comment sont décrits (nommés) les résultats // selon quels critères d'évaluation de la relation, des produits de celle-ci : catégories de classification de ces produits

- Comment sont-ils véhiculés, diffusés, discutés ; et par qui, selon quelles modalités ?
- Caractériser les ressources cognitives (ou autres) des enquêtés  
Et situer **Quelle est la place des relations avec la recherche et en particulier avec l'INRA SAD dans le réseau de relations professionnelles** et dans l'ensemble des moyens d'accès à ces ressources ?
- Dégager les enjeux (dimensions en jeu) des relations du côté de l'acteur et du côté de la recherche (tels qu'ils apparaissent du point de vue de la personne)

**Caractériser les enquêtés :**

- Profil sociologique (age, formation , origine, etc...) = fiche d'info en fin d'entretien
- Profil professionnel : Missions et activités professionnelles actuelles s et activités des  
Eléments de caractérisation des enquêtés  
+ brève description de l'institution employeur
- Réseau de relations professionnelles

## Guide d'entretien partenaires de la recherche (version 7 juillet 2009)

### Introduction

Présentation du contexte et objectifs de l'étude, reprise des éléments du courrier envoyé

<p>1. <b>La situation professionnelle</b>, le métier et la conception du métier la position de l'agent dans l'organisme et le degré d'encadrement</p> <p><i>(Pas trop long)</i></p>	<p><b>1. Pouvez vous nous présenter votre travail : en quoi consistent votre métier, vos fonctions (missions) et vos activités ?</b> <i>Faire décrire le plus précisément possible :</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- différents types d'activités</li><li>- ce qui relève de projets, de ses missions hors projets (travail ordinaire), la place que cela occupe dans l'ensemble de son travail</li><li>- ce qui relève d'initiatives propres, ou ce qui relève de directives (en ce qui concerne les modalités de travail)</li><li>- avec qui, où, comment ...</li><li>- ce qui lui tient le plus à cœur, ce qui lui plait moins.</li></ul> <p><b>Est-ce que votre travail a évolué depuis que vous êtes dans cette entreprise (ou est-ce que vous avez toujours fait cela) ?</b> <b>Comment êtes vous arrivé à ce poste ?</b> <i>(la trajectoire détaillée, formation, précédentes activités, etc... sera reprise en fin d'entretien)</i></p>
<p><b>2. Les relations avec la recherche ; les expériences partenariales.</b> Les interlocuteurs de l'enquête (et de son institution ; <i>s'il peut répondre?</i>) et les modes de relations qui fonctionnent</p>	<p><b>2. Dans le cadre de ces activités, avez-vous eu – ou avez-vous - l'occasion de travailler, d'échanger avec des chercheurs ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- lesquels (de quelles institutions et que font ces personnes), à quelles occasions, pour quoi faire (quels sont les objectifs) ?</li><li>- Dans quel cadre et comment la relation s'est établie (Sous quelle forme, avec des conventions ?) Qui en est à l'origine ? (initiative institutionnelle, de qui, ou personnelle, de qui)</li><li>- Comment cela se passe, ou fonctionne ? (qui fait quoi ?)</li><li>- Qu'est-ce que cela apporte ? Quelles sont les difficultés rencontrées ?</li></ul> <p><i>Faire raconter le plus précisément possible ?</i></p> <p><i>Faire l'inventaire des relations avec les chercheurs et faire préciser celles qui mériteraient d'être détaillées (et pourquoi) <u>repris à la fin</u></i></p>

<p><b>3. Relations spécifiques avec le SAD ; histoire d'un partenariat en particulier</b></p> <p><i>Recherche de relations privilégiées avec des chercheurs et description fine : histoire, modalités de relations et de travail, difficultés....</i></p> <p><b>Les produits et résultats (ou effets induits)</b></p> <p><i>Faire exprimer des <u>exemples de produits</u> (Noms de revues, plaquettes, outils, etc.) et dans quelle catégorie ils sont placés (pour la recherche, développement, formation ... )</i></p>	<p><b>3. Pouvez vous nous raconter le travail que vous avez mené (la relation que vous avez ) avec ..... et les résultats de ce travail ?</b></p> <p><i>Distinguer partenariat formel (institutionnel) / partenariat informel</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Quelle est l'origine de ce travail, de cette relation, comment cela a démarré, dans quel cadre ? (initiative institutionnelle, ou personnelle)</li> <li>-Profil de la –ou des – personne(s), ses fonctions et activités</li> <li>-Est-ce que cela s'inscrit dans un programme, une action plus large de votre organisme ; et du côté du chercheur ?</li> <li>-Quels sont les objectifs ...(<i>distinguer les objectifs du partenariat et les objectifs du chercheur : est-ce que vous connaissez les objectifs de ce travail pour M.x ; et les objectifs du côté de l'agent</i>) ?</li> <li>-Est-ce que ces objectifs ont été discutés, au sein de l'organisme, avec vous?</li> </ul> <p><i>-Comment cela fonctionne, qui fait quoi, avec qui d'autres ?</i></p> <p><i>Identifier et caractériser l'ensemble des personnes impliquées et la division du travail, par exemple</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Est-ce qu'il y a des réunions spécifiques pour discuter de l'organisation des activités (entre qui et qui ... ?), de leur évolution ....</li> <li>-Comment cela a évolué ? (avancées, changements de formes ou de contenu, ruptures ?</li> </ul> <p><i>Faire raconter le plus précisément possible ?</i></p> <p><b>4. Quels sont les résultats de ce travail ; qu'est-ce que cela a produit (sur quoi cela a débouché) ?</b></p> <p><i>Qualifier différents types de résultats : des outils de méthode ; des échanges ; des infos ou connaissances spécialisées ; des nouvelles relations ; ... et sous quelles formes (réunions ; expérimentations ; conduite partagée de certaines activités...)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Est-ce que cela a donné lieu à des écrits ; pour qui ; par qui ? Est-ce que vous y avez participé, d'autres ?</li> <li>- Est-ce que les résultats ont été discutés, où, avec qui</li> <li>- <b>Et vous, qu'est-ce que cela vous apporte</b> (ou vous a apporté) ? Est-ce que cela a changé des choses dans votre travail ?</li> </ul> <p><i>Faire le lien avec l'environnement R&amp;D de la personne dans l'entreprise au niveau interne ou externe (Cf. point 7)</i></p> <p><i>Travaille t-elle seule ou à plusieurs? De façon formelle ou informelle ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelles sont les difficultés rencontrées ? Comment elles sont – ou non- résolues ? Est-ce qu'elles ont été discutées (avec qui) ?</li> <li>- Quelle suite prévue ?</li> </ul>
---	---



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Est-ce que ce travail est différent (semblable) d'autres menés avec d'autres chercheurs ?</li> <li>- Quelle valeur a ce travail ? (<i>recherche des critères d'évaluation : novateur ou non , utile-inutile, compliqué , etc... ?</i>)</li> </ul>
<p>5. Les <b>ressources cognitives</b> (savoirs mobilisés, sources d'information, réseaux de relations...) dans l'exercice du métier, dans l'institution d'appartenance et dans l'environnement de travail.</p> <p><i>«ressources» = diverses compétences, connaissances et sources d'information, à la fois en termes de connaissances techniques et scientifiques dans un domaine x et en termes de méthodes</i></p>	<p><b>5. Plus largement quelles sont les ressources, moyens , que vous mobilisez pour conduire vos activités, notamment en termes de connaissances ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faites-vous appel à des collègues? à d'autres personnes : lesquelles, à quelles occasions, pour quoi faire ?</li> <li>- Quand vous avez besoin d'informations, de connaissances dans un domaine particulier, comment vous vous y prenez ?</li> <li>- Et sur des aspects de méthode, d'outils méthodo ....</li> <li>- Ou quand vous avez un problème à résoudre (idem)</li> <li>- Utilisez vous des travaux- productions (connaissances) issues de la recherche (lesquelles et sous quelles formes (publications, revues, web, échange entre collègues, etc...) dans quelles activités ou pour quoi faire, comment vous y avez accès, à quoi vous servent –elles ?</li> </ul> <p><i>Faire raconter et évaluer des exemples concrets</i></p> <p><b>6. Dans l'entreprise (adapter en fonction de l'organisme) est-ce qu'il y a des moyens et lesquels, mis en oeuvre pour mobiliser, faire circuler, mettre à disposition des connaissances dans ses différents domaines d'activités ? Comment cela se passe ?</b></p> <p><b>7. Quelles sont les relations de l'entreprise avec des personnes ou institutions de recherche ; dans quel cadre, pour quoi faire (objectifs) , où, quand etc...</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment cela fonctionne ? Qu'est-ce que cela apporte ? Quelles sont les difficultés rencontrées ?</li> </ul> <p><i>Faire le lien avec l'environnement R&amp;D de la personne dans l'entreprise au niveau interne ou externe (Cf. point 4)</i></p> <p><b>8. Quelles sont les évolutions à venir ? Quelles relations avec la recherche dans le contexte de la recomposition des structures et organismes dans le secteur agricole et rural?</b></p>

**Profil et parcours de la personne**

Rapport au savoir dans ce parcours

*Éventuellement, demander un CV par oral*

- Age
- Situation de famille
- Origine géographique
- Profession des parents
- Parcours de formation
- Parcours professionnel
- A eu affaire à des chercheurs dans sa formation ou ses précédentes activités (qui, à quelles occasions, pour quoi faire ...)
- Famille ou proches travaillant dans la recherche
- Réseau de relations professionnelles (faire éventuellement un tableau)

Nom	Organisme	Pour faire ou échanger quoi

- Abonnement à des revues professionnelles .....
- Lecture de revues professionnelles .....

## **Rapport du GERDAL**



gerdal

GRUPE D'EXPERIMENTATION ET DE  
RECHERCHE DEVELOPPEMENT ET ACTIONS  
LOCALISEES

**Entretiens réalisés auprès des partenaires du SAD  
dans le cadre de la mission PART'DEV**

**Quelles dynamiques partenariales au SAD ?**

Etienne ANGINOT / Claire RUAULT

**30 mai 2010**

## **Introduction**

### **1 - Méthodologie**

1.1 Mode opératoire	p. 3
1.2 Méthodologie	p. 4
1.2.1 <i>Guide d'entretien</i>	p. 4
1.2.2 <i>Définition de la population</i>	p. 5
1.2.3 <i>Traitement des données</i>	p. 6
1.2.4 <i>Analyse</i>	p. 6
1.2.5 <i>Intérêts et limites</i>	p. 7

### **2 - Résultats**

2.1 Analyse par entretien	p. 8
2.2 Eléments d'analyse transversale	p. 8
2.2.1 <i>Typologie INRA des relations partenariales et population enquêtée</i>	p. 8
2.2.2 <i>Formes et modalités des relations de partenariat</i>	p.11
2.2.3 <i>Produits et effets des partenariats</i>	p.12
2.2.3.1 <i>Comment les relations sont-elles appréciées et selon quels critères ?</i>	p.12
2.2.3.2 <i>Quels sont les produits et effets de la relation ? (fiches 2.4.1/2.4.2)</i>	p.18

<b>Liste des annexes</b>	p. 24
--------------------------	-------

# Entretiens réalisés auprès des partenaires du SAD dans le cadre de la mission PART'DEV : Quelles dynamiques partenariales au SAD ?

## Introduction

Le Département SAD de l'INRA mène une réflexion sur la qualité des relations avec ses partenaires et sur l'impact de ses recherches pour le développement agricole, environnemental et rural. Dans cet objectif, il a d'une part créé un groupe de travail interne qui a mené des entretiens auprès d'un échantillon de chercheurs engagés dans divers partenariats et, d'autre part, choisi de faire réaliser un travail d'enquête en externe auprès de ses partenaires, sous forme de prestation de service.

Ce travail a été confié au GERDAL afin de recueillir le point de vue d'organismes du développement agricole et du développement territorial, avec lesquels le département SAD entretient des relations partenariales stratégiques.

C'est le résultat de cette deuxième série d'enquêtes que nous restituons dans le présent document.

## 1- Méthodologie :

### 1.1 Mode opératoire

L'étude consistait en la réalisation d'entretiens sociologiques ciblés et leur analyse qualitative sur la base d'indications méthodologiques et d'une grille d'entretien fournie par l'INRA/SAD et établie en accord avec le GERDAL.

L'INRA/SAD a fourni la liste des personnes devant faire l'objet d'un entretien (cf. [Annexe A1 : Sélection des personnes à interviewer triées par zone d'enquête](#)). Ces personnes ont été contactées par le GERDAL après qu'un premier contact officiel ait été effectué par courrier et par mail par l'INRA ( Cf [Annexes A2 : Courriers envoyés](#)).

Le GERDAL a mis ensuite en place la logistique nécessaire à la réalisation des entretiens.

Vingt entretiens en présence ont été réalisés. Ils se sont déroulés en deux temps. Une première série de juillet à octobre 2009. Une deuxième série en décembre 2009. (Cf. [Annexe A3 : Calendrier des entretiens et des retranscriptions](#)).

Les entretiens ont donné lieu à une prise de note et à un enregistrement sonore. Ces enregistrements ont été livrés par le GERDAL à l'INRA/SAD sous forme de fichiers numériques. La retranscription des entretiens a été réalisée par un prestataire externe et l'INRA/SAD les a ensuite envoyés au GERDAL pour la conduite de l'analyse. (Cf. [Annexe A3 : Calendrier des entretiens et des retranscriptions](#) et [Annexe B1 : Fichiers de la retranscription écrite des 20 entretiens](#)). Certains documents écrits (publications, rapports, etc.) ont été remis par les enquêtés au moment de l'entretien. Ces documents figurent en annexe (Cf. [Annexe B2 : Documents remis au cours des entretiens](#)).

L'étude a fait l'objet d'un suivi commun à travers quatre réunions de pilotage (Cf. [Annexe A4 : Déroulement de l'étude](#)).

- Au démarrage de l'étude, en avril 2009 ;

- En septembre 2009, au moment de la réalisation des entretiens pour ajuster la grille d'entretien et discuter des descripteurs de l'analyse ;
- En novembre 2009, une fois la majeure partie des entretiens achevée, pour discuter des critères d'analyse et des résultats en cours et de ceux attendus (Cf. [Annexe C3 : Productions Intermédiaires : Présentation synthétique des premiers résultats \(Réunion de pilotage 10 Novembre 2009\)](#)) ;
- En Janvier 2010, avant la livraison du rapport final, pour en discuter la composition et les perspectives (Cf. [Annexes C4 et C5 : Productions Intermédiaires - Relations avec la Recherche, produits et effets du partenariat, ressources, évolution de la recherche- \(Réunion de pilotage 8 Janvier 2010\)](#)).

## **1.2 Méthodologie**

La méthodologie a été ajustée à l'occasion des réunions de pilotage et de points téléphoniques, sur la base des propositions du GERDAL et de l'INRA SAD.

L'étude s'est déroulée en plusieurs étapes :

- Précision des objectifs et mise au point d'un guide d'entretien ;
- Test et réalisation des entretiens ;
- Traitement des données : rédaction d'une note de cadrage pour la mise en place d'une grille d'analyse et la construction d'outils de traitement ;
- Analyse des données selon la grille débouchant sur des fiches d'analyse par entretien et des éléments d'analyse transversale.

### **1.2.1 Guide d'entretien :**

Le guide d'entretien avait comme objectif principal de recueillir le point de vue de la personne sur la qualité des partenariats menés avec la recherche, plus particulièrement avec l'INRA SAD. Une partie du guide visait à identifier les ressources cognitives (connaissances, sources d'information, réseaux de relations...), mobilisées par la personne dans l'exercice de son activité (Cf. [Annexe A5 : Guide d'entretien partenaires de la recherche - Version 3 août 2009](#)).

Le guide est structuré autour de 6 points :

- Partie 1 : Questions relatives à la situation professionnelle, au métier, à la conception du métier, la position de la personne dans l'organisme, etc.
- Partie 2 : Questions visant à identifier les relations de la personne avec la recherche, et ses expériences partenariales.
- Partie 3 : Questionnaire sur les relations spécifiques avec l'INRA/SAD, histoire d'un partenariat en particulier. Recherche de relations privilégiées avec des chercheurs et description: histoire, modalités de relations et de travail , difficultés, ...
- Partie 4 : Questions relatives aux produits et résultats (ou effets induits) du partenariat avec le SAD
- Partie 5 : Questionnaire sur les ressources cognitives (savoirs mobilisés, sources d'information, réseaux de relations...) dans l'exercice du métier, dans l'institution d'appartenance et dans l'environnement de travail.
- Partie 6 : Fiche sur le profil et le parcours de la personne (nom, âge, formation, réseau de dialogue, ...)

### 1.2.2 Définition de la population

- Typologie INRA des partenariats :

La liste des personnes à enquêter a été fournie par l'INRA/SAD sur la base de leur position dans une typologie des partenariats préétablie (Cf. Tableau 1 ci-dessous, [Annexe A1 : Sélection des personnes à interviewer triées par zone d'enquête](#) et [Annexe C1 : Commentaires sur le déroulement des entretiens](#) ).

**Tableau 1** : Typologie des partenariats (INRA SAD)

<b>Partenariat de R&amp;D agricole</b>	
ARD	Acteurs de la R&D : ingénieurs ou institutionnels entretenant des liens de longue durée avec le SAD, pour structurer les relations, porter des projets, etc.
AGE	Agriculteurs expérimentateurs, qui accueillent l'INRA pour des expérimentations ou suivis sur leurs exploitations, longue période ou nouveaux profils
<b>Intermédiation dans les actions d'accompagnement du changement</b>	
MAE	Acteurs exerçant des fonctions de médiation entre l'agriculture et l'environnement, et mobilisant la recherche à cet effet (MAEass = les mêmes, mais profils associatifs)
MDA	Acteurs exerçant des fonctions de médiation dans des actions de développement agricole, et mobilisant la recherche à cet effet (MDAass = les mêmes, mais profils associatifs)
MIN	Acteurs exerçant des fonctions de médiation dans des actions spécifiques : circuits courts, semences paysannes, éducation à l'environnement (MINass = les mêmes, mais profils associatifs)
<b>Aide à l'action collective ou à la décision publique</b>	
AGP	Agriculteurs porteurs de politiques de développement ou responsables professionnels qui ont mobilisé la recherche pour élaborer des politiques de développement
COL	Acteurs publics locaux qui mobilisent la recherche pour conduire des politiques locales de gestion / développement territorial en zones rurales ou périurbaines
PUB	Acteurs publics nationaux ou agences qui intègrent des travaux de recherche pour orienter leurs politiques ou pour repenser leurs dispositifs
<b>Prestations auprès d'autres acteurs privés</b>	
PRI	Acteurs privés autres que les agriculteurs avec qui la recherche collaborent pour tester / accompagner des dispositifs, des protocoles, des technologies nouvelles.

- Composition de l'échantillon des personnes enquêtées

Le profil professionnel des 20 personnes enquêtées se répartit de la façon suivante (Cf. [Annexe C2 : Présentation de la population enquêtée](#)) :

- 4 directeurs et 1 directeur adjoint (Conservatoire Botanique, Agrauxine, IFV, CERPAM, PNR) ;
- 4 agriculteurs ;
- 4 conseillers en Chambre d'Agriculture ;
- 4 chargés de mission ;
- 3 autres : animateur CIVAM, technicien CGA, contrôleur laitier.

Remarque : Certaines personnes ont fait l'objet d'une analyse différenciée du fait de leur pluri appartenance (ex agriculteur/responsable associatif, technicien agricole/élu local, ...)



### 1.2.3 Traitement des données

- Note de cadrage pour la mise en place de l'analyse et du traitement

Cette étape méthodologique a fait l'objet d'une note de cadrage présentant les buts de l'analyse, les hypothèses de travail et les dimensions à prendre en compte dans l'analyse (Cf. [Annexe A6 : Note grille d'analyse Novembre 2009](#)).

L'analyse avait comme principaux buts :

- d'évaluer – mettre en évidence la pertinence, du point de vue des acteurs du développement, de leurs relations avec (des personnes de) la recherche. Il s'agissait notamment de faire ressortir le sens et l'intérêt de ces relations, tels qu'ils l'expriment;
- d'évaluer en quoi ces relations « contribuent au développement de leurs capacités d'action et d'anticipation », et réciproquement de celles pour la recherche. Plus précisément ; il s'agissait de mettre en évidence les différents « produits » des relations développées avec la recherche ;
- de comprendre la place de la connaissance scientifique dans l'ensemble des ressources mobilisés par les agents dans leur activité professionnelle ;
- d'identifier les dynamiques de pratiques et d'actions qui sont enclenchées par des expériences de collaboration INRA SAD - organismes (agents) de développement.

- Grille de dépouillement et d'analyse

Pour traduire ces objectifs, plusieurs dimensions d'analyse ont ainsi été proposées (et validées en réunion de pilotage) :

- les formes de relation avec la recherche ;
- la qualification de ces relations par l'agent ;
- les ressources cognitives de l'agent ;
- les produits et effets du partenariat ;
- les visions de la recherche et de son évolution.

Des outils de dépouillement et d'analyse des entretiens ont été conçus à cet effet reprenant ces 5 dimensions (Cf. [Annexe A7 : Grille de dépouillement](#), [Annexe A8 : Guide d'analyse](#)).

### 1.2.4 Analyse

L'analyse a été conduite pour chaque entretien à partir des outils mentionnés ci-dessus. Les données ont ainsi été organisées et analysées sous forme de fiches numérotées de 1 à 2.5. (Cf [Annexe C6 : Fiches d'analyse \(fiches n°1 à n°2.5\)](#) et [Annexe C7 : Fiches de caractérisation de l'enquête \(fiches n°1\)](#)).

**Fiche 1 - Identification des personnes enquêtées** (nom, âge, origine, formation, parcours, proximité avec la recherche, activités professionnelles, réseau de relations professionnelles).

Un tableau de caractérisation de l'ensemble des personnes enquêtées a été réalisé à partir de cette fiche. Il présente pour l'ensemble des personnes enquêtées, le profil professionnel et le réseau de relations et les liens particuliers avec la recherche (Cf. [Annexe C8 : Caractérisation des personnes enquêtées](#)).

#### Fiche 2.1 - Formes et modalités de relation dans l'action de partenariat

- Origine et historique de la relation ;
- Types (et formes) des relations entre la personne enquêtée et les chercheurs dans l'action en partenariat ;
- Contenu de l'action et partage du travail ;
- Modalités d'animation ou d'organisation ;

- Dynamique de la relation.

### **Fiche 2.2 - Objets et objectifs de l'action de partenariat et qualification des relations**

- Objet et objectifs de l'action et de la relation avec l'enquêté ;
- Qualification\* des relations partenariales ;
- Éléments de dynamique partenariale.

### **Fiche 2.3 - Ressources (cognitives, stratégiques, ...) de la personne enquêté**

- Liste des ressources citées ;
- Réseau de relations ;
- Relations avec la recherche ;
- Système d'acteurs autour de l'action de partenariat.

### **Fiche 2.4 - Produit et effets du partenariat**

- Liste des produits (résultats) et effets du travail mené avec la recherche ;
- Appréciation de ces résultats (qualité) ;
- Formes de résultats et supports de diffusion.

### **Fiche 2.5 - Visions de la recherche**

- Préoccupations/commentaires sur l'évolution de la recherche ;
- Préoccupations/commentaires sur l'évolution de la recherche et liens avec le développement ;
- Commentaires sur Recherche Appliquée/Recherche Fondamentale ;
- Commentaires sur l'évaluation des chercheurs ;
- Commentaires sur le rôle des sciences sociales ;
- Commentaires sur l'évolution des financements ;
- Formulation de « besoins », souhaits d'appui ou conseils, thèmes de recherche.

**Une analyse transversale** de ces fiches a conduit à la réalisation de typologies sur les points suivants :

- Formes et modalités de relations avec la recherche : origine de la relation, forme de la relation, partage du travail et modalités d'animation, objets et objectifs de l'action en partenariat) (Cf. [Annexe C9 : Typologie des formes de relation avec la recherche](#)) ;
- Les produits et effets du partenariat : appréciation des relations, produits et effets des relations, qualification des résultats.

Une attention particulière a été portée à l'identification des dynamiques partenariales et à leur classification (Cf. [Annexe C9 - Tableau C.9.4 dynamique de la relation](#)).

#### **1.2.5 Intérêts et limites**

Sur le plan de l'organisation du travail, un certain nombre de difficultés logistiques ont conduit à devoir étaler la réalisation des entretiens sur 6 mois (Juillet à Décembre) alors que cela était prévu initialement sur 2 ou 3 mois au plus. Le temps et les moyens restant pour l'analyse s'en est trouvé très réduit.

En ce qui concerne la réalisation à proprement parler des entretiens, ils se sont bien déroulés et les personnes ont montré de la disponibilité et de l'intérêt. Signalons cependant que le peu d'informations fournies par l'INRA sur la nature et l'objet du partenariat ont eu pour conséquence de limiter l'approfondissement des informations sur les points clés de l'étude ; un certain temps étant en effet consacré en début d'entretien pour cerner ces questions avant de rentrer dans le vif du sujet.

La qualité du matériau recueilli est cependant bonne au regard des objectifs de l'étude.

## 2 - Résultats :

### 2.1 Analyse par entretien

L'**Annexe C1** présente une première appréciation du déroulement de chaque entretien et des points forts et points faibles au regard des questions de l'étude qui ressortent pour chaque partenaire.

L'analyse par entretien, selon les modalités exposées ci-dessus, est présentée dans les annexes suivantes :

- **Annexe C6** : Fiches d'analyse (fiches n°1 à n°2.5),
- **Annexe C7** : Fiches de caractérisation de l'enquêté (fiches n°1),

La synthèse des fiches de caractérisation des personnes est présentée en **Annexe C8** : Caractérisation des personnes enquêtées (Tableau)

Les principaux éléments répondant aux différentes questions d'analyse sont par ailleurs repris de façon synthétique, pour chaque entretien, dans les tableaux des **Annexes C3 à C5** : Appréciations du partenariat, Relations avec la Recherche, Produit et effets du partenariat ; Ressources cognitives et visions de l'évolution Recherche.

### 2.2 Eléments d'analyse transversale

#### **2.2.1 Typologie INRA des relations partenariales et population enquêtée**

Le croisement des données de l'enquête avec la typologie des premiers résultats de l'enquête interne<sup>7</sup> permet de ventiler l'échantillon enquêté de la façon suivante :

Type de relation	Personnes enquêtées
Conduite d'une action commune sans interaction directe et formelle entre chercheur et agent	xxx
Relations interpersonnelles reposant sur des traits de vie professionnels (stage, encadrement de travaux, etc.)	xxx
Relations partenariales de longue durée appuyées par des relations interpersonnelles fortes	xxx
Relations reposant sur un espace de dialogue ancien et pérenne	xxx
Relations « objet d'étude »	xxx

**Tableau 2** : Distribution de l'échantillon selon les types de relations identifiés par l'enquête interne (Sources : document de janvier 2009)<sup>8</sup>

Les premiers éléments de l'enquête interne (Janvier 2009) font référence à trois types de propriétés identifiées pour les partenariats (formalisme, durée, degré d'inscription). Le tableau suivant présente ces propriétés pour chacun des enquêtés.

<sup>7</sup> MISSION PART'DEV « Quelles dynamiques partenariales au SAD ? » Bilan d'étape 2008 (M. BARBIER, C. SOULARD, B. REMY – 15 Janvier 2009).

<sup>8</sup> Id.

**Tableau 3** : Distribution de la population enquêtée selon la typologie PART'DEV (Sources : Document de janvier 2009)<sup>9</sup>

No m	Codes entretien	Codes Typologie partenariat INRA	Codes Échantillon partenariat INRA	Types de relation	Propriétés
xx	CHA	MDA	4	Relations interpersonnelles reposant sur des traits de vie professionnels	-Informel -Limité dans le temps -Production écrite commune
	DEL	MDA	1	Relations reposant sur un espace de dialogue ancien	-Longue durée -Formel et Informel -Production écrite commune
	LAR	MAE	2	Conduite d'une action sans interaction directe et formelle	-Limité dans le temps -Formel -Peu de production écrite
	GAU	MDA	6	Relations reposant sur un espace de dialogue ancien	-Informel -Longue durée -Production écrite commune
	BLA	PRI	8	Relations interpersonnelles reposant sur des traits de vie professionnels	-Formel -Longue durée -Production écrite commune
	GOU	ARD	9	Relations interpersonnelles fortes	-Longue durée -Formel et Informel -Production écrite commune
	LEG GAR	ARD MDA	16/18	Relations reposant sur un espace de dialogue ancien	-Formel et Informel -Longue durée -Production écrite commune
	GUI	AGE	-	Relations « objet d'étude »	-Informel -Longue durée -Production écrite
	VIA	MAE	28	Relations interpersonnelles fortes	-Informel -Longue durée -Production écrite commune
	HAS	MIN	27	Conduite d'une action sans interaction directe et formelle	-Formel -Limité dans le temps -Production écrite commune
	HAE	MIN	30	Conduite d'une action sans interaction directe et formelle	-Formel -Limité dans le temps -Peu de production écrite
	JOU	MAE	49	Relations reposant sur des traits de vie professionnels	-Informel -Limité dans le temps -Production écrite

<sup>9</sup> MISSION PART'DEV « Quelles dynamiques partenariales au SAD ? » Bilan d'étape 2008 (M. BARBIER, C. SOULARD, B. REMY – 15 Janvier 2009).

**Tableau 3 (Suite)** : Distribution de la population enquêtée selon la typologie PART'DEV  
(Sources : Document de janvier 2009) <sup>10</sup>

Nom	Codes entretien	Codes Typologie partenariat INRA	Codes Échantillon partenariat INRA	Types de relations	
xx	COT	AGE	53	Relations « objet d'étude »	-Informel -Longue durée -Production écrite
	COT	-	53	Relations reposant sur un espace de dialogue ancien/pérenne	-Formel -Longue durée -Production écrite commune
	MIS	COL	59	Conduite d'une action sans interaction directe et formelle	-Informel -Limité dans le temps -Production écrite
	POU	MIN	58	Conduite d'une action sans interaction directe et formelle	-Informel -Limité dans le temps -Production écrite
	URB	PUB	57	Relations reposant sur un espace de dialogue ancien	-Formel et Informel -Longue durée -Production écrite
	MER	MIN	50	Relations « objet d'étude »	-Informel -Limité dans le temps -Production écrite
	COU	MDA	44	Conduite d'une action sans interaction directe et formelle	-Informel -Limité dans le temps -Peu de production écrite
	LAL	AGE	47	Conduite d'une action sans interaction directe et formelle	-Informel -Limité dans le temps -Peu de production écrite
	PIB	-	-	Conduite d'une action sans interaction directe et formelle	-Formel -Limité dans le temps -Peu de production écrite

### 2.2.2 Formes et modalités des relations de partenariat

La typologie détaillée des formes de relations est présentée sous forme de tableaux en Annexe C9 ; nous en présentons ici uniquement les grandes catégories.

- Origine de la relation de partenariat (Cf. [Annexe C9 Tableau C 9.1 : Origine de la relation](#))

<sup>10</sup> MISSION PART'DEV « Quelles dynamiques partenariales au SAD ? » Bilan d'étape 2008 (M. BARBIER, C. SOULARD, B. REMY – 15 Janvier 2009).

L'analyse des fiches 2.1.1 fait ressortir différentes formes et origines de mise en place de la relation à l'oeuvre dans l'action étudiée

- La pré existence d'un contact avec la recherche, souvent lié à l'histoire professionnelle de la personne enquêtée ;
  - Un contact pris à l'initiative du chercheur, avec la finalité d'accéder à un terrain pour mener à bien ses recherches ;
  - Des contacts à l'initiative du partenaire enquêté ;
  - Des relations construites sur la durée reposant sur un espace de dialogue ancien ; mises à profit dans l'action étudiée ;
  - Un partenariat construit dans le cadre d'un projet nécessitant la contribution d'acteurs de la recherche et du développement ou d'un réseau multi acteurs.
- Formes de relation / degré de formalité (Cf. [Annexe C9 Tableau C 9.2](#))
    - Relations interpersonnelles, en binôme, peu formalisées et limitées dans le temps ;
    - Relations à plusieurs dimensions entre plusieurs personnes, s'inscrivant dans le cadre d'une convention (ponctuelle ou plus longue) ;
    - Relations marquées par une dynamique d'évolution. ;
    - Relations marquées par un degré de formalisme important du fait de contrat de licence ou de copropriété ;
    - Relations ponctuelles à l'occasion d'études, de réunions ou de rencontres.
  - Dynamique de la relation (Cf. [Annexe C 9 Tableau C 9.3](#))
    - Des relations régulières, sur la durée ;
    - Des relations de confiance, marquées par des actions intermittentes ;
    - Des relations régulières en cours de consolidation ;
    - Des relations irrégulières à l'occasion d'études ou d'actions ponctuelles.

- Objets et objectifs de l'action en partenariat ([Annexe C9 : Tableau C 9.4](#))

Objectifs du chercheur (tels que perçus par le partenaire) :

- Tester des outils mis en oeuvre par la recherche ;
- Avoir accès au terrain, trouver des exploitations pour mener des recherches, produire des références, « placer » des stagiaires, former des étudiants ;
- Développer un réseau d'acteurs permettant de monter des projets de recherche éligibles ;
- Bénéficier d'une image de transfert de savoir faire à des start'up, à PME.

Objectifs du partenaire :

- Tester, adapter et utiliser des outils mis en oeuvre par la recherche ;
- Mobiliser des connaissances scientifiques (des chercheurs) pour des formations ; pour des programmes d'actions ; pour des évènements ;
- Bénéficier d'une caution scientifique pour mener à bien ses activités professionnelles ;
- Avoir accès à des laboratoires et à un environnement scientifique ;
- Evaluer, orienter les travaux de la structure. Partager, analyser des programmes, déterminer des champs de questionnement ;
- Rester en contact avec la Recherche ;
- Gagner une légitimité, avoir une image de marque au moyen de travaux scientifiques ;
- Faire de la prospective, avoir accès à des données.

## 2.2.3 Produits et effets des partenariats

### 2.2.3.1 Comment les relations sont-elles appréciées et selon quels critères ?

Nous avons relevé ci-après quelques exemples pour chaque critère.

#### Ce qui est apprécié (Cf. fiches 2.2.2 et fiches 2.4.2)

- **Bénéficier d'un appui scientifique sérieux pour mener ses activités,**

**DEL** : L'INRA constitue un sérieux appui (« Ils nous ont sérieusement aidé ») à la mise en place de protocoles scientifiques pour des suivis de parcelles ou d'exploitations. Il n'y a pas cette expérience et cette compétence au niveau de la Chambre. Cela permet que les résultats soient publiables.

**COT** : La typologie des exploitations mise au point par les chercheurs a permis « de comprendre le fonctionnement » des exploitations au niveau de la petite région.

**HAE** : « Une contribution précieuse » : l'INRA (et les sociologues) ont permis de faire évoluer la position des décideurs pour l'inscription de nouvelles variétés de blés durs sur de nouveaux critères.

- **Gagner de la crédibilité, avoir une image de marque,**

**LEG** : « Une « alliance importante » : L'alliance du CERPAM avec la recherche s'est faite au départ dans une perspective de légitimité et de crédibilité, les objets techniques sur le pastoralisme étant à la fois nouveaux, complexes et interdépendants. Les relations entre le CERPAM et l'INRA SAD sont souvent inspirées par le fait que les objets de recherche sont très englobant (logiques de systèmes sociaux ou de système naturels). En comparaison, ceux des universités sont jugés par les enquêtés, trop thématiques ou trop spécialisés et les partenariats, même s'il y a des possibilités de travail en commun, sont plus difficiles à établir.

**LAL/PIB** : Le fait de travailler avec des chercheurs de l'INRA « donne de la crédibilité » aux actions.

**GUI** : C'est important de pouvoir formaliser des relations avec la recherche. L'enquêté voit dans ces relations un atout pour l'image de marque de l'exploitation. Il utilise cette image pour les contrôles de la PAC, voire des démêlés avec la justice...

- **Se ressourcer du point de vue des connaissances, prendre du recul,**

**DEL** : « Ca nous permet de nous ressourcer en termes de conseil spécialisé ». Les relations permettent de développer la capacité à solliciter des chercheurs sur d'autres sujets. Les relations sont à bénéfice réciproque : coté recherche : avoir des retours du terrain, côté développement : être au courant des innovations.

**JOU** : Le partenariat permet de « rester en contact » et ainsi de maintenir l'accès à des connaissances pour son activité de Conseil ; difficiles à mobiliser au sein des Chambres . L'action n'a pas répondu complètement à ses attentes dans le sens où elle souhaitait recueillir « des arguments » pour des préconisations dans le domaine de l'entretien et de l'implantation d'espèces.

**MIS** : « Échanger avec des chercheurs, c'est vraiment enrichissant » : un moyen de compenser le manque de temps disponible sur la veille pour approfondir certains sujets. Il y a un bénéfice réciproque entre la recherche ou l'Université qui théorise et l'aménagement qui possède des données. Ce brassage, facilité par le travail de stagiaires, est très enrichissant et utile.

**URB** : Le SAD : une approche sociologique et territoriale inscrite dans son histoire qui permet de progresser et de sortir de « l'agricolo agricole », de regarder autre chose. Une façon de voir, une vision large, novatrice, et pluridisciplinaire.

- **Des relations de confiance // une certaine convergence d'objectifs,**

**MER** : « On était sur la même longueur d'onde » Il y a des relations de confiance entre chercheurs et agriculteurs qui facilitent les actions dans le domaine des semences paysannes.

**CHA** : Les partenariats informels fonctionnent sur la confiance et donnent de « la souplesse d'action... de l'aisance », des échanges plus riches qu'au travers des conventions très figées.

**COU** : Il y a une très bonne écoute de la part d'un des chercheurs de la station. Il y a des facilités de communication qui ont permis de tisser de liens et de développer un travail important avec le

programme LEADER. (Foyers Ruraux).

**GAU** : « Une relation de grande proximité qui facilite l'écoute » : Selon l'enquêté, l'INRA est un partenaire de développement global qui a toute sa part dans le montage de dispositif. Dans ces dispositifs, il faut veiller à la cohésion entre les partenaires. Dans ce sens, la proximité (personnelle et géographique) de l'enquêté avec l'INRA facilite les relations.

**GOU** : « Des relations « privilégiées » liées à des partenariats techniques et scientifiques au travers de commissions et de conventions mais aussi des actions concrètes menées sur le terrain par exemple, vendange ou vinification dans le cadre des projets « résistance durable » ou « sélection de clones ».

- **Partager des visions différentes, établir un dialogue constructif basé sur des modalités concrètes,**

**COT** : « Une approche agronomique superbe ... un grand moment..., un travail énorme ! » : L'enquêté souligne l'intérêt d'une relation directe entre chercheurs et agriculteurs autour d'objets concrets. Cela a favorisé les relations de confiance. Pour les agriculteurs, le fait de voir des étudiants et des chercheurs travailler comme eux, dans les champs et par tous les temps a fait gagner leur estime.

**URB** : La participation de l'INRA au niveau des Comités apporte de l'ouverture et de la stimulation. « Des bénéfiques réciproques, des relations « gagnant/gagnant » ». La participation de l'INRA a apporté au Ministère de nouvelles idées et des avis plus objectivés. L'INRA a de son côté découvert ce que faisait le Ministère en matière de développement rural au travers par exemple du RDR.

- **La volonté des chercheurs de comprendre le point de vue et les réalités du partenaire,**

**MER** : « On construit des relations fortes » Les chercheurs français du programme sont très intégrés dans les réalités professionnelles de l'enquêté ... Les chercheurs connaissent les préoccupations des agriculteurs et peuvent dans certaines situations servir de porte-parole auprès d'autres chercheurs peu au fait des réalités du terrain.

**BLA** : « Ils se sont retroussé les manches » : L'équipe INRA a réalisé le travail en amont de sélection des souches et d'expérimentation. C'est un travail qui généralement n'est pas à la portée d'une petite société comme Agrauxine. L'équipe INRA a fait un véritable travail de recherche appliquée tourné vers la valorisation d'un produit. L'équipe a ainsi contribué à l'identification et au calage des éléments nécessaires à la phase de transfert (formulation, homologation, ...)

**COU** : « Des gens qui écoutent, qui voient et qui proposent » : Les chercheurs de l'INRA de Mirecourt sont des personnes ouvertes qui participent quelquefois à des réunions thématiques au niveau local.

**HAE** : « Une certaine ouverture d'esprit » plus importante de la part de l'INRA, comparée aux organismes de recherche appliquée. L'INRA, à la différence des structures de recherche appliquée comme Arvalis ou CETIOM, répond toujours présent à la conférence régionale sur l'agriculture biologique. L'INRA est jugée plus ouverte aux projets innovants que d'autres structures qui à ses yeux, sont dominées par le syndicalisme (ARVALIS, CETIOM, Chambres d'agriculture,...). Il note néanmoins une certaine évolution du côté de quelques chercheurs de ces organismes du fait aussi de la pression des citoyens et des consommateurs autour de l'environnement.

**HAS** : Relève « l'ouverture d'esprit de l'équipe » de l'INRA sur les projets de développement et sur les finalités pratiques du projet CROC. Volonté de la part de l'équipe de dépasser l'approche scientifique traditionnelle des chercheurs (qui se traduit souvent par des publications peu utilisables) et de contribuer plutôt à la production de documents présentant des données simples et utilisables par les agents de développement.

**PIB** : « Au niveau de l'équipe (INRA), il y a une réelle volonté de s'insérer dans la dynamique locale des producteurs » : Les producteurs et les chercheurs se connaissent bien. Les chercheurs sont actifs. Ils participent aux réunions de producteurs et collaborent à certaines actions menées par le réseau, ce qui crée parfois des difficultés institutionnelles. (Ex caisse de mutualisation, collectifs)... « Ils font partie du paysage ». Les chercheurs sont identifiés localement par les producteurs. Font partie intégrante du réseau. Il y a de nombreuses relations de personnes.



- **Des échanges informels qui ne créent pas d'obligations et qui génèrent aussi d'autres dynamiques,**

**LEG** : Les articulations du CERPAM avec le monde de la recherche et avec l'INRA sont le plus souvent personnelles et informelles. « Cela ne crée pas d'obligations ni d'un côté, ni de l'autre et cela marche le temps que tout le monde a envie que cela marche » .

« Ce n'est pas formalisé, tant mieux ! Travaillons de façon souple ! ». Il y a eu, il y a une dizaine d'années, une expérience de formalisation des relations avec l'INRA au travers d'un GIS. Cette expérience a été négative car le GIS n'associait pas les chantiers de travail des partenaires mais en créait de nouveaux qui n'étaient pas pleinement partagés. Ceci milite en faveur de relations souples autour de thématiques où chacun puisse se retrouver.

**PIB** : « Un vivier de personnes compétentes » : Les relations avec l'INRA ne sont pas formalisées. Les contacts avec les chercheurs se font en fonction des besoins. Il est plus facile de solliciter des personnes que de faire appel à l'institution INRA. Les relations interinstitutionnelles avec l'INRA sont assez lourdes. Il est plus facile pour l'enquêtée de s'adresser directement aux chercheurs.

**CHA** :

### Ce qui marche moins bien (Cf. fiches 2.2.2 et fiches 2.4.2)

- **Le manque de communication, de partage et de circulation de l'information et de la connaissance**

**DEL** : Déploie le manque de points de rencontre réguliers entre la recherche et le développement. Et la difficulté pour « Etre au courant des projets menés par la recherche ». Souligne l'importance pour chacun de se réunir, de discuter de ses activités, de ses axes de recherche, des difficultés que rencontrent les éleveurs.

« Eviter que ça se termine en « eau de boudin » Certaines actions de recherche ou de développement pour lesquelles on ne sait pas si elles sont terminées ou s'il elles se poursuivent. Il est important de communiquer à ce sujet par exemple avec des journées de lancement ou de clôture des actions. Les techniciens et les éleveurs doivent savoir où en sont les thèmes travaillés dans les actions.

**COU** : « On s'est mis en relation ... il n'y a plus eu de résultats » : Il n'y a pas eu de communication des résultats de l'étude sur la comparaison des modes des prélèvements et sur les taux cellulaires. Il y a eu un travail en commun sur le protocole et sur les pratiques et en retour, les chercheurs ont juste expliqué les subtilités des cellules.

**COT (Arvalis)** : « Un éclatement géographique qui rend difficile un projet global ». : Exemple : la problématique de la qualité des céréales doit se traiter entre Nantes, Clermont Ferrand et Bordeaux. Les maladies du blé sont étudiées sur des stations distinctes (rouilles). Il y a une certaine difficulté à cerner les différentes activités des laboratoires de l'INRA et du SAD et les activités « économie » entre les différents labos INRA, le SAD, etc.

**GOU** : « Un manque de communications et de liens entre la profession viticole et les ingénieurs de l'INRA » : De par son poste, l'enquêté joue un rôle de « courroie de transmission », mais il déplore le manque de lieux spécifiques pour faire ce passage même si l'UMT aujourd'hui comble peu à peu cette lacune.

**HAS** : « Des quiproquos par manque de dialogue » : Il y a eu par moment des difficultés de communication sur le travail attendu par les partenaires (CUMA, CIRAD, ). Cela a fait ressortir l'importance du dialogue et du langage dans les relations ... sortir de ses habitudes et faire en sorte de simplifier tout ce qui va permettre d'expliquer les objectifs que chacun poursuit.

**LEG** : L'importance d'avoir des temps de partage entre partenaires (réunions entre équipe, participation au conseil d'administration,...) pour « Se comprendre, fluidifier la relation ». La méconnaissance des logiques de fonctionnement interne des acteurs génère des incompréhensions néfastes. Les chercheurs ne prennent jamais le temps d'explicitier leurs modes de fonctionnement, leurs logiques, leurs objectifs, leurs contraintes, leurs conditions financières, etc.

**GUI** : Les chercheurs n'envoient pas toujours les résultats de leurs travaux. Quand les résultats sont communiqués, ils sont très généraux et ne permettent pas de comparer avec les conditions de l'exploitation.

- **Difficulté d'identification des activités de la recherche au niveau local ou régional**

**COU** : « C'est là qu'elles sont les intelligences ! » // et en même temps une difficulté d'identification des activités des chercheurs sur la station et cela malgré l'organisation de portes ouvertes.

« On aurait besoin d'un pool » : La compétence de l'INRA sur l'eau et l'environnement est bien identifiée par les acteurs locaux mais il y a un lien insuffisant de la station avec l'activité agroalimentaire de la région. L'enquête souligne l'importance pour la région de la filière viande et de la filière lait. L'INRA, par l'intermédiaire d'un chercheur fait partie du GAL, mais sa contribution est plus tournée vers le thème du paysage. Il faudrait qu'il y ait une ouverture de la station INRA locale aux aspects économiques et agroalimentaires de la région.

**POU** : « Deux mondes qui ne se croisent pas » Il y a un mode de fonctionnement de la recherche qui fait qu'elle est très éloignée des publics qui sont demandeurs.

**GUI** : Fait remarquer l'absence de communication grand public dans la région sur les travaux de l'INRA:

- **L'absence de modalités permettant de « se caler au départ » et de savoir où l'on va. Pas de dynamique d'échange construite sur la durée.**

**MER** : « Il n'y avait pas de personne dédiée à l'animation » : Le projet a souffert d'un manque d'animation pour faciliter le lien entre les chercheurs et les agriculteurs. Le fait de travailler en anglais a fait que le temps passé à la traduction était au détriment de l'animation.

**PIB** : C'est l'INRA qui a proposé des sujets pour les Bourses d'expérimentation. CGA n'a pas su anticiper et proposer des sujets. ...

« On est tous le nez dans le guidon » : Les équipes tant au niveau INRA que de CGA sont toutes très occupées. Elles ne dégagent pas de temps pour se rencontrer et échanger. Il y a beaucoup d'activités à développer, mais il n'y a pas assez de coordination et c'est « contre-productif ».

**PIB** : Il y a de plus en plus de demandes sur l'agriculture biologique tant en recherche qu'en développement. « Essayer de travailler intelligemment » nécessité de trouver du temps pour se concerter afin que INRA, CGA et Chambres travaillent ensemble d'une façon coordonnée.

**JOU** : « Je ne sais pas si c'était calé » L'intérêt et l'application de l'outil au niveau des agriculteurs n'ont pas été suffisamment explicités par les chercheurs. Il y a eu de la part de l'enquêtée des difficultés de perception, non pas de la finalité de l'outil mais de son degré d'applicabilité (difficulté à comprendre si l'outil était au stade expérimental ou bien au stade application).

**POU** : Les objectifs des actions en lien avec les AMAP ont été insuffisamment partagés en aval (et en interne) notamment au moment de la rédaction de la convention. Note à ce sujet un manque de personnel et un manque d'expérience au niveau des services de la Région.

**JOU** : « Une ébauche de partenariat » La relation partenariale s'est établie dans l'urgence. Il s'agissait d'une action très ponctuelle insuffisamment construite. La relation est ressentie plutôt comme un premier contact pour orienter et construire une action commune à l'avenir. Comparée à un autre dispositif (Territ'eau) déjà bien avancé, l'enquêtée perçoit le partenariat comme le stade initial d'adaptation d'un outil pour le développement.

**COU** : « On s'est mis en relation Après il n'y a plus eu de résultats » : Il y a eu un travail en commun sur le protocole et sur les pratiques et en retour, les chercheurs ont expliqué les subtilités des cellules. En revanche, il n'y a pas eu de communication des résultats de l'étude sur la comparaison des modes des prélèvements et sur les taux cellulaires.

- **Désaccords sur le protocole de recherche, sur le respect des engagements, éventuellement sur la validité des résultats,**

**GOU** : Aucune difficulté tant qu'il s'agissait d'appliquer la méthode de cartographie des terroirs. C'est au moment de l'adaptation de la méthode sur une nouvelle région (avec un autre type de substrat géologique et avec la mise en place d'un réseau de parcelles d'expérimentation) que le chercheur INRA a manifesté son désaccord. Il craignait une remise en cause de la méthode. Ne voyant pas l'intérêt d'un réseau de parcelles d'expérimentation, il s'est retiré des travaux en lien avec l'expérimentation.

**MER** : « Le protocole était très mauvais.... on s'est rendu compte après... » : Les analyses réalisées à partir des essais ont conduit à des résultats irréalistes sur le plan sanitaire et à des conclusions inadaptées ... les résultats ne correspondaient pas aux réalités rencontrées dans les parcelles de

semences paysannes.

**BLA** : « **Il y a un gros malus** » : La licence d'exclusivité n'a pas été respectée. Il y a une autre société qui a été montée par des chercheurs de l'INRA et qui utilise le procédé développé par l'enquête. « **Une déontologie qui fait défaut à l'esprit de la recherche** » Souligne le fait qu'un chercheur de l'INRA ait travaillé en tant que consultant pour une société, pour développer le procédé mis au point par l'enquête.

**LAR** : « **Quand on est partenaire, on est partenaire jusqu'au bout** ». Selon l'enquête, à la fin du projet, l'INRA, a communiqué sur la démarche et les résultats du projet sans associer le Conservatoire.

- **Être instrumentalisé : les chercheurs ont besoin du terrain, ne pas avoir l'information sur les tenants et aboutissants de l'action.**

**GUI** : « **Ils viennent se faire plaisir et ils se cassent** » Il y a des chercheurs dont les actions sont utiles à l'exploitation et d'autres qui viennent pour se faire plaisir et qui ne restituent rien.

**HAE** : Les chercheurs ont besoin de structures comme les CIVAM qui permettent de faire le lien avec le terrain. Les CIVAM en tant que structures intermédiaires ont un rôle prépondérant vis à de la recherche en facilitant le lien entre les chercheurs et les agriculteurs. La recherche qu'elle soit fondamentale ou appliquée, à besoin de cet accès au terrain pour répondre aux attentes des agriculteurs ou des coopératives.

- **Difficulté des chercheurs à comprendre le point de vue et les réalités du partenaire**

Cette approche peut cependant conduire à certains dogmatismes. Selon lui, la vision des chercheurs peut parfois être un peu déconnectée d'une vision plus économique, de type filière. Mais le travail réalisé est remarquable. Il a permis de relancer l'agriculture de la région grâce à une excellente symbiose entre agriculteurs, responsables de terrain (GVA SETA), et chercheurs.

**BLA** : « **Ils ont du mal avec les PMI** » : L'INRA n'a pas beaucoup d'expérience de travail avec les PMI. Les échanges de savoir faire dans le cadre des relations public/privé sont parfois difficiles. Il faut baser les échanges en termes de complémentarité. L'échange avec le privé doit être mesuré à sa juste valeur et non pas être considéré (comme c'est souvent le cas) comme de l'opportunisme. Les scientifiques n'ont pas une bonne connaissance de ce qu'est le transfert et du type de négociations que cela implique avec les privés. Il note un manque de formation à ce niveau.

**COT (Arvalis)** « **Une faible prise en compte des aspects économiques et filières et des interactions techniques et économiques et une approche parfois un peu dogmatique** » : Donne l'exemple de la démarche « cultures intégrées » mise en œuvre par un chercheur de l'INRA sur son exploitation. Il souligne un aspect de la démarche qui, selon lui, limite l'expression du potentiel de la plante et du sol et défend une autre approche qui permet de maximiser le rendement sans impacts sur l'environnement.

**DEL** : Des visions différentes entre des scientifiques qui travaillent sur du moyen ou du long terme, et des conseillers qui se situent sur du court terme et qui travaillent sur des applications concrètes. Les chambres d'agriculture devraient favoriser la création et la coordination de groupes réunissant les structures de recherche, les techniciens conseillers et agriculteurs intéressés pour échanger sur les actions de recherche à mettre en place.

**HAS** : « **Des cultures de travail différentes** » : L'INRA est une structure qui, à la différence des organismes de développement, n'a pas l'habitude de travailler avec les projets européens qui requièrent un suivi régulier et certains types de justificatifs. Les chercheurs n'ont pas cette culture de projet européen et n'ont pas cette vocation (les tâches administratives sont déconsidérées par les chercheurs). Dans ce sens, le rôle de l'ingénieur de recherche et sa disponibilité pour assurer les tâches de suivi du projet est fondamental.

**LAR** : « **Les objectifs étaient trop fluctuants** » : La situation était incompatible avec les objectifs de production et d'application correspondant à l'engagement du maître d'ouvrage face aux financeurs. La fluctuation ressentie au long du projet est liée à l'application d'une logique de laboratoire (ou de chercheur) qui peut parfois s'opposer à la logique de production à court terme de références opérationnelles. Il y a eu le sentiment de se retrouver dans une dynamique globale qui servait avant tout la problématique du laboratoire (ou du chercheur) et non pas la problématique du Conservatoire.

**LAR** : Du côté des chercheurs, il y a des difficultés à identifier le rôle d'interface que joue le Conservatoire auprès des gestionnaires et de sa capacité à faire remonter des problématiques de terrain. Du côté du Conservatoire, on note aussi des difficultés à rendre suffisamment disponibles des données de manière à ce qu'elles soient connues, comprises et valorisées par la recherche.

**POU** : Les circuits courts intéressent la recherche, mais pas nécessairement sur la base d'une

production biologique. D'une manière générale, le travail des chercheurs est jugé satisfaisant, rigoureux avec des objectifs ciblés. Mais dans le cas des AMAP, l'approche est jugée trop « sociologique » et pas assez en faveur du développement de la production biologique.

« On les tire, ils y vont contraints et forcés » : Déception quant aux résultats de la réunion spécifique organisée avec les chercheurs sur l'agriculture biologique... Il y avait au cours de cette réunion des attentes pour que la recherche réponde à des demandes spécifiques, avec une approche très participative, en lien par exemple avec les lycées agricoles. Les réponses ont été jugées trop éloignées des préoccupations du terrain et du court terme.

**VIA** : Une difficulté majeure : l'aléa terrain. Comment réussir à concilier le phasage des actions avec les très faibles disponibilités des agriculteurs ? Difficulté de maintenir la vie du projet et la régularité des échanges entre partenaires dans le contexte d'un calendrier contraignant.

**BLA** : « Un transfert mal monté » : Le montage du partenariat a abouti à associer deux partenaires privés concurrents. Agrauxine a apporté son savoir faire en formulation dont le concurrent s'est emparé.

- **Relations souffrant de certaines opacités, concurrences ou rivalités entre organismes ou labos de recherche**

**LAR** : une certaine opacité sur la mobilisation de moyens par la recherche. Il a parfois remarqué à l'occasion d'appel d'offres, des situations de « recyclage » de résultats acquis sur d'autres sources de financement.

**DEL** : Il y a parfois une concurrence entre les labos de l'INRA qui pénalise les relations entre les équipes. On remarque une sorte de course à la publication entre labos qui travaillent sur les mêmes domaines. (Cf fiche 1.5)

**POU** : « Une espèce de comité de pilotage compliqué au possible » : Insatisfaction vis à vis de la sélection des projets de recherche présentés dans le cadre des PICRI (Subvention régionale). Il y a trop peu de projets retenus. Le comité de sélection des PICRI est perçu comme un espace très fermé, peu participatif, très élitiste et peu propice à l'échange pour le soutien à de nouveaux projets, notamment ceux en rapport avec l'agriculture biologique.

- **Relations marquées par une certaine hiérarchie // hiérarchie des connaissances // barrière du langage de la recherche.**

**MER** « Le côté participatif n'était pas évident » : Difficultés de relations avec certains chercheurs se considérant comme supérieurs aux agriculteurs. Leur vision de la recherche participative se limiterait à la simple mise à disposition de parcelles par l'agriculteur.

**LAR** : « La science c'est eux » : Fait remarquer le manque de reconnaissance par la recherche de la capacité critique et scientifique du partenaire. Trop souvent le partenaire est sollicité alors que la problématique de recherche est déjà lancée. Il faut une construction qui soit plus partagée et donc une meilleure association en amont à la définition des problématiques. Il y a parfois des situations caricaturales où le partenaire est associé à la définition d'une problématique et où il entend parler de l'évolution du dossier au jour de la restitution des résultats...

**POU** : « Ils n'ont pas joué le jeu » ... Des relations encore dominées par une hiérarchie et un langage hermétiques (Cf.fiche 2.5)

**LAL** : « On n'est pas tous des scientifiques- chercheurs » : Les activités de la recherche sont intéressantes, mais le langage utilisé est souvent « pointu » et nécessite parfois une « traduction ». Le langage utilisé par la recherche rebute la participation des producteurs à certaines rencontres ou restitutions de travaux. Par exemple, la présentation de protocoles de recherche complexes ne revêt pas un grand intérêt pour les agriculteurs qui souhaitent généralement des informations concrètes et proches de leur situation.

- **La difficulté des sociologues à se faire comprendre**

**HAE** : Difficulté des sociologues à se faire comprendre par les agriculteurs et par d'autres partenaires. Le rôle de la sociologie dans le projet n'est pas toujours bien compris par les partenaires (surtout dans le deuxième projet CASDAR même si il est plus restreint que dans le cas du premier).

**LAR** : L'approche sociologique de l'INRA au niveau du projet à exacerbé certaines relations. Juge ce type d'approche trop détachée de l'action, l'approche anthropologique étant selon lui plus en interaction avec le sujet.

- **Des contraintes de temps, de moyens. Du travail et du temps supplémentaire à passer // des logiques bureaucratiques.**

**GOU** : Les données collectées sur le réseau de parcelles n'ont pas été suffisamment exploitées par manque de moyens humains. Il serait intéressant de mieux corréliser les données obtenues sur la résistivité dont certaines sont encore « dans les cartons ».

**HAS** : « **Des fausses joies** » : La coordination du projet a demandé plus de temps que prévu au détriment de l'animation des groupes sur le terrain. Le volume de financement initial a baissé et des personnes ont dû être licenciées.

**LAR** : « **Une logistique administrative qui était de la « folie douce** » // du côté de l'INRA des logiques de fonctionnement administratif et des types de procédures qui ont totalement échappé aux principaux intéressés (maître d'ouvrage et équipe INRA du projet). Ces logiques ont rendu incompatible le partenariat sur le plan financier. Par exemple, il n'a pas été possible pour l'INRA de fournir les justificatifs aux dates voulues. Il y a eu des arrangements entre organismes d'Etat sans tenir compte des conséquences que cela pouvait avoir sur le maître d'ouvrage pour la gestion du projet. Les chercheurs n'ont pas l'habitude d'une ingénierie financière poussée, surtout lorsqu'ils se heurtent aux logiques centrales d'un établissement public sur lesquelles ils n'ont que très peu de prise.

**MER** : « **Ça s'est monté très vite** » : Le programme s'est construit très rapidement avec des partenaires européens qui n'étaient pas très bien connus au départ. Il n'y a pas eu assez de temps pour définir le projet et des incompréhensions sont apparues au cours du projet.

**LEG** : « **Ca ne correspond pas aux canons de la recherche** » Il y a des difficultés du côté des chercheurs à valoriser leurs acquis avec le monde du développement. Certains objets ne correspondent pas aux canons de la recherche qui, la plupart du temps, reposent sur de la matière statistique et du traitement de chiffre. Sur le plan humain, les chercheurs trouvent de la satisfaction personnelle à travailler avec le CERPAM. Mais le développement des collaborations est souvent freiné du fait des attentes institutionnelles qui leur sont imposées.

- **La disparition de thématiques de recherche de l'INRA pourtant utiles**

**COT (Arvalis)** : « **Des thèmes orphelins (ou qui le deviennent)** ». Remarque une disparition de l'expertise globale (ex. agronomie) au profit de thématiques de plus en plus « pointues ». Constate avec les départs en retraite, la disparition de compétences au sein de l'INRA. Par exemple, il n'y a actuellement plus d'interlocuteurs sur le stockage et la conservation des grains, la qualité technologique des variétés de pommes de terre, la rhéologie du blé, la qualité technologique du blé dur.

### **2.2.3.2 Quels sont les produits et effets de la relation ? (Cf. fiches 2.4.1 et 2.4.2)**

- **Production de connaissances nouvelles, confrontation de points de vue et visions des choses conduisant à une évolution de ces visions**

**JOU** : Mise au point d'une technique : indicateur environnemental basé sur l'identification la flore herbacée des bordures de champ. L'outil a permis de contribuer à un argumentaire à utiliser auprès des agriculteurs pour du Conseil en matière de désherbage.

**COU** : Apport de connaissances sur le paysage

**GAU** : Une réflexion commune qui, sous impulsion du CEMAGREF, a abouti à la prise en compte de la nécessité de rechercher de nouvelles structures de serres. Construction d'un référentiel sur la structure des serres qui a été utilisé ensuite à au niveau européen.

**HAE** : Création d'un groupe interrégional qui s'échange des informations sur le blé dur biologique. Mise en place de relations directes avec les opérateurs de collecte et de transformation du blé dur. Intérêt de cette relation directe dans un contexte d'abandon progressif de la culture du blé dur au profit du blé tendre ou des céréales fourragères pour des raisons économiques (2ème projet). « **Des résultats, des progrès, qui arrangent tout le monde** » Sentiment que le projet (CASDAR) intéresse les principaux acteurs de la filière et qu'il contribue à une construction pérenne d'activités dans le domaine de la production biologique de blé dur.

**LAL** : Les agriculteurs bio de la région sont en avance dans les connaissances par rapport à l'INRA de Mirecourt. Il y a chez eux depuis vingt ans un capital d'expérience, mais qui n'a pas de valeur

scientifique. → Il y a maintenant une reconnaissance des agriculteurs biologiques et du travail réalisé depuis plusieurs années.

**MER** Mise en évidence de la spécificité, de la diversité et de l'évolution de la variété de blé « Rouge de Bordeaux » (Projet « Rouge de Bordeaux »). Le point fort est surtout l'intérêt de pouvoir échanger avec d'autres agriculteurs et chercheurs et de stimuler la réflexion sur la sélection et la gestion des semences paysannes (Projet Farm Seed Opportunities).

**VIA** : Il y a eu une modification de l'image de la paille auprès des agriculteurs : passage de la paille « déchet » à la paille « produit à valoriser ».

**HAS** : « **C'est une bonne démarche** » Souligne l'action positive qui a débouché sur du mainstream. L'approche de la problématique des circuits courts par projet a généré une démarche institutionnelle (création par le Conseil Régional d'un réseau officiel sur les circuits courts). Aux yeux de l'enquête, c'est souvent l'inverse, les démarches institutionnelles générant la plupart du temps des approches par projet.

**URB** : « **De l'ouverture un regard extérieur, des idées. Des bénéfices réciproques, des relations gagnant/gagnant** » La participation de l'INRA au niveau des Comités apporte de l'ouverture et de la stimulation. Elle apporte au Ministère de nouvelles idées et des avis plus objectifs. L'INRA a de son côté découvert ce que faisait le Ministère en matière de développement rural au travers par exemple du RDR. Il y a des collaborations qui se poursuivent des relations de confiance, des connivences, mais parfois aussi des désaccords.

**HAE** : « **Une contribution précieuse** » Le travail de l'INRA (et des sociologues) a contribué à faire évoluer la position des décideurs pour l'inscription de nouvelles variétés de blés durs sur de nouveaux critères.

**HAS** : « **Ce n'était pas que de l'art, c'était aussi du concret, de l'appui de projets** » Il y a eu une modification de la perception des chercheurs par les agriculteurs (clivage traditionnel entre ceux qui « agissent » et ceux qui « réfléchissent »). L'action a permis de démontrer que la Recherche n'était pas seulement « de l'art » et des « grandes idées » mais que cela pouvait être aussi du concret et de l'appui à des projets.

**MER** : « **C'est intéressant de confronter les points de vue** », « **ça a été extrêmement riche** » : L'action a permis de mettre en évidence les différentes approches qui existaient selon les pays impliqués. Les Hollandais ne défendaient pas spécialement l'idée de la diversité cultivée et des semences locales. Les Suisses étaient intéressés par l'idée de travailler sur le thème de la diversité non pas au niveau des agriculteurs mais au niveau des semenciers locaux lesquels sont nombreux dans leurs pays. De leur côté, les Italiens avaient une approche qui défendait la pluriactivité. Ils étaient très attachés à la notion de terroir et d'appellation d'origine. Les Français étaient plutôt sur une approche de type terroir. Il y avait globalement dans le projet deux types d'approches. Une approche d'Europe du nord qui défendait les semenciers et une approche d'Europe du sud plus en lien avec les agriculteurs et les territoires. (Projet Farm Seed Opportunities).

**GAU** : « **Ca a permis de bâtir tout le référentiel pour l'union européenne** » : Une contribution majeure à l'évolution européenne du référentiel sur la structure des serres. Une réflexion commune qui, sous impulsion du CEMAGREF, a abouti à la prise en compte de la nécessité de rechercher de nouvelles structures de serres.

**LEG** :

→ Production ayant donné lieu à des écrits (ou autres produits) utilisables et diffusés

**MER** : Production d'une publication commune dans le cadre du réseau Semences Paysanne.

**CHA** : Co-rédaction avec le chercheur d'un article pour la revue « Fourrages ».

**COT (Arvalis)** : Production conjointe (ARVALIS/INRA de Rennes) d'un document sur le Taupin

**DEL** : Publication de plaquettes à destination des techniciens troupeaux. Elles ont permis une appropriation de l'outil par les techniciens et une application chez les éleveurs

**GOU** : Production d'un outil technique avec des cartographies comportant des orientations pratiques, consultables dans chaque commune viticole ou servant de support pour du conseil technique sur les terroirs viticoles de l'Anjou (2000/2002) et du Saumurois.

**JOU** : article par l'enquêtee dans le bulletin des GDA + fiche sur l'entretien des bordures de champs et des bandes enherbées publiée par le Pole Agronomie → appropriation du contenu de l'action par la Chambre.

**LEG** Production de plusieurs outils : documents de synthèse sur la gestion des milieux embroussaillés, guide du débroussaillage pastoral, ouvrage à destination des gestionnaires et des élus, séminaire, journées techniques de terrain.

**URB** : Etude « Diagnostic de l'Espace Rural » (ENESAD Djon). Production très importante aux yeux de l'enquêtee ; qui a été volontairement oubliée, mais qui connaît actuellement une seconde vie.

**BLA** : Il y a eu des publications et « l'INRA s'en glorifie » : Le responsable INRA communique beaucoup sur le fait qu'il publie tout en travaillant avec des privés.

→ Production ayant donné lieu à une appropriation pour des animations ou à des formations

**CHA** : Présentation des outils INRA au cours des formations CIVAM avec des agriculteurs ou des élèves de lycée agricoles de la région.

**COU** : Organisation de formations et d'échanges à destination des conseillers

**HAS** : Productions d'informations qui servent de supports d'animation auprès des producteurs. Donne des repères, des indicateurs, pour accompagner des initiatives et aider les producteurs à se positionner par rapport à d'autres expériences (atouts, limites de tel ou tel expérience).

→ Une certaine appropriation de la démarche :

**LAR** : Le projet a permis de tirer de nombreux enseignements et le passage à une autre étape. Il a permis de passer au stade d'appropriation de la démarche par les acteurs locaux. Ils portent maintenant leurs propres projets de production et de récolte de semences et le Conservatoire intervient non plus en montage de projet, mais en appui.

**LEG** : Le partenariat avec JP DESFONTAINES (INRA Versailles) et les innovations méthodologiques (analyse fonctionnelle) qui en ont découlé a conduit à un changement radical en matière d'analyse et de gestion pastorale. Le partenariat mené dans le Parc des Ecrins a été un peu le laboratoire de la mise au point méthodologique de l'instrument « diagnostic pastoral en alpage ».

**COT (Agri) : Je fais du Meynard** : Applique les préconisations du chercheur sur la culture du blé mais jusqu'à une certaine limite. Dans certaines situations l'agriculteur n'est pas d'accord avec les préconisations qui limite volontairement le rendement (notion de culture intégrée). Il préfère travailler avec une autre approche qui permet d'optimiser (Ex. utilisation de FARMSTAR pour optimiser l'apport d'azote).

→ Action sans produits diffusables ou sans véritable diffusion de produits :

**JOU** : faible niveau de restitution des résultats. Il s'agissait d'une action très ponctuelle insuffisamment construite. La relation est ressentie plutôt comme un premier contact pour orienter et construire une action commune à l'avenir. Comparée à un autre dispositif (Territeau) déjà bien avancé, l'enquêtrice perçoit le partenariat comme le stade initial d'adaptation d'un outil pour le développement.

- **Production de connaissances nouvelles avec mise en marché (biofertilisant, biofongicide) Cf. BLA**
- **Apporter des connaissances, des informations utiles aux techniciens pour exercer leurs activités**

**CHA** : Partenariat ayant conduit à la diffusion des outils de gestion du pâturage développé par l'INRA au niveau des Chambres d'agriculture (Corrèze, Vienne, Creuse).

**COT Agri** : « On comprenait les fonctionnements » La typologie des exploitations mise au point par les chercheurs a permis la mise en évidence du fonctionnement des exploitations au niveau de la petite région.

**DEL** : L'outil « typologie des prairies » est utilisé par les techniciens pour l'analyse de la précocité et la détermination des stades d'exploitation des prairies permanentes. La typologie est moins utilisée pour les prairies temporaires du fait de la grande diversité des situations.

**HAS** : « On l'a fait ensemble » Construction en commun d'outils (fiches, typologies, témoignages, ...), à destination des agents de développement.. L'ingénieure de recherche faisait le lien entre les chercheurs et les autres partenaires du projet. Elle a joué un rôle crucial car elle faisait, les va et vient entre les intervenants au fur et à mesure de l'avancée des travaux.

**MIS** : L'échange de données a été à bénéfice réciproque : mise à disposition des données du réseau transport pour l'INRA et mise à disposition des données agricoles du RPG pour l'Institut. La base de données du parcellaire graphique agricole : nouvel outil dont la maîtrise sera très utile à l'avenir.

**MIS** : A permis de faire le constat des limites des bases de données utilisées par l'Institut pour ce qui touche à l'agriculture et à l'occupation des sols. Cela a conduit à une importante réflexion sur l'utilisation des bases de données et à la nécessité d'avoir une certaine vigilance dans l'interprétation des données chiffrées

**MIS** : Des enquêtes sociologiques qui ont permis de détecter qu'il y avait pour la production agricole

des contraintes de distance de sécurité demandées aux agriculteurs par les coopératives. Il n'a pas été possible d'approfondir le fondement scientifique de cette distance.

**PIB** : L'action réalisée avec la bourse d'expérimentation a permis d'identifier les différentes stratégies utilisées par les agriculteurs sur le travail du sol (Bourse d'expérimentation sur travail du Sol).

**VIA** : Découvertes de techniques et de micro filières de valorisation de la paille.

**COT (Agri)** : « Une école formidable, une formation extraordinaire pour les étudiants ». Les étudiants formés avec cette approche sont maintenant à des postes importants.

**COU** : « Il nous a amené la connaissance ». Le chercheur a apporté des connaissances et de nombreuses références sur le paysage. Il y a eu un important travail de réalisé à ce niveau.

**HAS** : « La recherche, ça aide à construire des méthodes, ça aide à faire plein de choses... ça permet d'aider à la formulation » : L'activité de la recherche dans le projet a permis une prise de recul sur le travail de l'agent de développement, sur sa position dans l'intervention pour le développement. La recherche permet d'aider à la formulation des questions et à l'évaluation de l'impact des actions. Dans le projet, l'interaction avec la recherche a aidé à la formulation des questions de travail (au sens du GERDAL) et à l'évaluation de la teneur et de l'impact des actions.

**HAE** : « Sans l'INRA, on n'avancerait pas du tout » Il y a un manque de recherche « ahurissant » en France sur la bio. L'INRA a un rôle prépondérant pour modifier cette situation.

- **Apporter des connaissances, des informations utiles aux agriculteurs**

**LEG** : La diffusion des nouvelles méthodes ou des nouvelles techniques est visible dans le paysage. On constate des changements de pratiques et de conception aussi bien au niveau des organismes intermédiaires qu'au niveau des personnes (éleveurs, forestiers, gestionnaires environnementaux).

**CHA** : Modification des pratiques des éleveurs sur conduite du pâturage (date de mise à l'herbe des bêtes)... L'utilisation de l'outil « sommes des températures » et d'un calendrier a permis de rationaliser les périodes de pâturage et les périodes de fauche pour ne pas pénaliser la qualité et la quantité de foin.

**COT (Agri)** : Modification des pratiques de l'agriculteur (densités de semis, apport d'azote,...)

« Ca a sauvé le Noyonnais » : Le travail réalisé avec les chercheurs a relancé l'agriculture dans la petite région agricole : relancer la production d'orge de brasserie.

**COT (Arvalis)** : « Un travail extrêmement approfondi » : Le document sur le taupin a permis de réunir les connaissances sur le ravageur et sur les moyens de lutte.

**COU** : « Ça nous a été utile pour restituer auprès des éleveurs » des données sur le chargement et sur la production laitière. Utilité de la formation sur le pâturage rationnel.

**GUI** : Changement de pratiques dans le domaine de la fertilisation (fractionnement de l'azote et économie de 60 unités) et économie d'intrants (engrais et carburant). Changement de pratiques dans la valorisation des pailles (enfouissement plutôt que brûlis, diminution des temps de travail de sol).

**HAE** : Obtention de variétés de blés durs à faibles intrants avec un meilleur comportement que les variétés inscrites au catalogue.

**VIA** : Intérêt des riziculteurs sur les techniques d'enfouissement de la paille et sur la valorisation de la paille hors champ sous forme de bouchon ou de litière. Démonstration d'une faisabilité technique d'exportation de la paille au champ avec adaptations mineures en termes de machinisme agricole.

**LAL** : « Ils ont une réflexion sur l'autonomie » : L'INRA de Mirecourt fait une recherche « qui va dans le bon sens » car il y a des travaux qui sont menés sur l'autonomie des exploitations, sur l'autonomie de décision, sur l'impact sociologique, etc.

**DEL** : « Ca a de l'impact » Par le biais de la presse et des rubriques, les agriculteurs commencent à intégrer la notion de « somme de températures »

**HAE** : « Un réseau « efficace et utile » Le projet a permis de présenter les avancées aux agriculteurs biologiques, de rompre l'isolement et les aider à améliorer leurs techniques de production.

**MER** : « Ça a ouvert une porte chez nos interlocuteurs, ça a confirmé ce qu'on pensait, on l'a prouvé ! » Le programme a permis une reconnaissance des idées que défendaient les agriculteurs au sujet de l'instabilité et de l'hétérogénéité de la variété « Rouge de Bordeaux ». Cela va contribuer à la demande de création d'un espace réglementaire spécifique pour les variétés anciennes (Projet « Rouge de Bordeaux »).

- **Augmenter son réseau de relations et de ressources cognitives ou ses moyens d'action**

**COT (Agri)** : « On a progressé énormément, on a appris à raisonner » : Le travail réalisé avec les chercheurs a permis d'acquérir une culture agronomique qui a facilité la réflexion commune entre



agriculteurs... par exemple, mise en place d'un assolement commun avec 8 exploitations voisines. La réflexion commune se poursuit autour du non-labour.

**DEL** : De par les nombreux échanges, il y a acquisition d'une culture commune. Les relations permettent entre autres, de développer les capacités de l'enquêté à solliciter les chercheurs sur d'autres sujets. La relation entre la recherche et le développement permet un ressourcement, une réactualisation des connaissances en termes de conseil spécialisé.

**HAE** : « A permis d'ouvrir des portes », d'accéder à un réseau « efficace et utile » pour présenter des avancées aux agriculteurs biologiques et les aider à améliorer leurs techniques de production... Cela a créé un potentiel propice à la résolution de certaines questions et au développement de nouvelles activités.

Évolution de l'activité de la personne : intégration de la relation avec la recherche comme un moyen de prendre des risques dans son activité, d'être curieux, d'expérimenter.

**HAS** : Le contact avec la recherche a permis l'apprentissage d'une forme de dialogue, un langage facilitant la mobilisation de connaissances.

**JOU** : Le partenariat est vu comme une occasion de sortir du réseau des chambres afin de revoir des personnes de la recherche ou de rencontrer de nouvelles personnes. C'est aussi un moyen d'obtenir des informations pour son activité de Conseil. Dans ce sens, l'action conduite avec la recherche n'a pas répondu complètement à ses attentes dans la mesure où elle souhaitait recueillir des arguments pour des préconisations dans le domaine de l'entretien et de l'implantation d'espèces.

**LEG** Le réseau « coupure de combustible » a acquis ses lettres de noblesse et fait maintenant partie du paysage. Il a donné lieu à une base de données commune, à de nombreuses publications et à un groupe de travail permanent soutenu financièrement par la délégation à la forêt méditerranéenne.

**MER** : deux types d'appui de la part des chercheurs de l'INRA. Un appui informel, par exemple, aide à la réflexion sur certains sujets ou appui pour obtenir des graines auprès du Conservatoire de Clermont-Ferrand. Appui formel, plus particulièrement pour tester des variétés dans le cadre de programmes de recherche et de financements.

**MIS** : Le partenariat avec l'INRA a permis d'avoir accès en interne au parcellaire graphique agricole (données inaccessibles jusqu'alors) et de faire des simulations sur le nombre d'exploitations potentiellement fragilisées par la pollution atmosphérique.

**HAS** : Le projet a abouti à l'officialisation d'un réseau régional « circuit court » co-animé par l'INRA, la Fédération Régionale des CIVAM et la Chambre Régionale de l'agriculture. La co-animation du réseau par les chercheurs permet de dépasser les « querelles de clocher », facilite le dialogue entre les partenaires, et fait remonter les problématiques et les traduit en questions de recherche.

**COU** : « Il a apporté une grosse partie technique » : Le chercheur est considéré comme personne-ressource. Il a collaboré à l'écriture d'une nouvelle candidature au programme LEADER (LEADER Foyers Ruraux).

**DEL** : « Ca permet d'intégrer la diversité » L'outil proposé a du succès parce qu'il intègre la diversité des situations avec la rigueur scientifique nécessaire. Il y a eu des simplifications de l'outil à des fins de vulgarisation, mais cette simplification a été réalisée avec une caution scientifique (ce qui n'est pas toujours le cas) grâce à un accompagnement par le chercheur

- **Augmenter sa légitimité et ses ressources stratégiques**

**HAE** : Contribution du projet à faire évoluer la position des décideurs pour l'inscription de nouvelles variétés de blé dur. Sensibilisation sur la nécessité d'une gamme variétale beaucoup plus large que celle existante, reposant sur des nouveaux critères.

**MER** : Un contact avec une chercheuse de l'INRA à l'occasion d'une formation sur la biodiversité cultivée a permis à l'enquêté de constater que les innovations qu'il étudiait au niveau d'Internet et de son réseau d'amis pouvaient se croiser avec les objets de recherche de certains chercheurs. → un réseau d'agriculteurs et de chercheurs s'est constitué. Les demandes du groupe ont été intégrées à des programmes de recherche // ces demandes ont permis aux chercheurs de légitimer leurs objets de recherche face à leurs directeurs (Projet « Rouge de Bordeaux »).

**GUI** : Utilité de la recherche pour l'image de marque de l'exploitation auprès de l'extérieur (contrôleurs PAC, Media, Justice etc) scientifiques issues du travail en partenariat.

**COU** : « Un projet un peu emblématique » Le projet de fête du paysage sur lequel a collaboré le chercheur dans le cadre du programme LEADER a été reconnu comme un projet exemplaire. (LEADER Foyer ruraux)

**VIA** : « Un projet réussi » Le projet a réussi grâce à l'expérience de l'INRA, à son implication historique en Camargue au sein de la profession agricole. Son expérience a facilité l'action surtout au départ pour dépasser les difficultés d'implication des agriculteurs. L'INRA a eu l'intelligence de faire en

sorte que la profession s'approprie la démarche à chaque étape de l'étude et qu'elle puisse y apporter sa contribution.

- **Bénéficiaire commercialement de l'image de l'INRA**

**BLA** : « [Quelque chose de très positif](#) » : L'entreprise bénéficie de l'image de l'INRA et inversement. Cette image est basée entre autres sur du transfert de savoir faire à des PME.

- **Mise en œuvre de nouveaux projets dans la suite du partenariat**

**COU** : Apport de connaissances techniques pour la rédaction d'un document de candidature (LEADER).

**GOU** : Dans l'adaptation de la méthode, le réseau de parcelles expérimentales mis en place a servi de support à la production de références pour les travaux d'autres équipes de recherche de l'Unité Vigne et vin de l'INRA (travaux sur polyphénols).

**HAE** : La production de références (reconnues par des spécialistes) au cours du premier projet a servi de tremplin pour un deuxième projet financé dans le cadre du CASDAR.

**PIB** : Le projet développé avec la bourse d'expérimentation a permis de poursuivre la réflexion et de déposer un projet CASDAR. (Bourse d'expérimentation sur blé meunier). Il y a actuellement un partenariat qui émerge entre l'Agence de l'eau, la Chambre régionale d'agriculture, CGA et l'INRA et dont le but serait de faire le lien entre la recherche et le développement et de mieux diffuser l'information auprès des techniciens.

**GOU** : « [La Cellule Terroirs « vole de ses propres ailes](#) ». L'INRA n'intervient plus sur les aspects cartographiques. La Cellule terroir viticole développe la méthode indépendamment de l'INRA et l'applique dans d'autres pays (Portugal). La méthode développée par la Cellule est une approche spécifique comparée aux bureaux d'études présents sur le marché de la cartographie. Elle travaille à une échelle plus fine (un point tous les 50 m) que l'image satellite.

**GOU** : « [Cela a été un terreau](#) » Le partenariat a constitué « le terreau » pour la création de l'UMT. « [Notre terrain de jeu](#) » La relation avec l'INRA dans le cadre du réseau de parcelles a permis de « cristalliser » le partenariat. Le terrain était utilisé comme un « outil commun fédératif ».

**GOU** : « [la vision sciences sociales](#) » Avec la création de l'UMT, la collaboration du LARES (laboratoire de sciences sociales de l'ESA) a permis l'intégration des sciences sociales aux démarches agronomiques de la Cellule Terroir viticole. Par exemple, il a été réalisé en 2006 un travail d'enquêtes sociologiques destinées à mesurer la notoriété de la cartographie des terroirs viticoles et son impact auprès des utilisateurs. Ce travail de partenariat qualifié de « typiquement SAD » a débouché sur une nouvelle méthode de restitution autour d'un atlas allégé comportant les six cartes les plus utilisées.

**MER** « [Ça a permis de faire les premiers pas ensemble](#) » : Le projet a permis un apprentissage des relations entre agriculteurs et chercheurs autour d'une première action commune. (Projet « Rouge de Bordeaux ») Il est perçu comme « [un travail exploratoire](#) » Selon l'enquêté, le projet n'était pas en lien direct avec les préoccupations des agriculteurs. Il a permis cependant de construire d'autres projets (SOLIBAM, Pays Blé) plus en rapport avec la demande des intéressés. Aux yeux de l'enquêté, c'était une étape nécessaire pour mieux se connaître, faire le point sur les connaissances et se mettre d'accord (Projet Farm Seed Opportunities).

## Liste des Annexes

### Annexes A sur les objectifs, le déroulement et la méthodologie utilisée pour l'étude

- Annexe A1** : [Sélection des personnes à interviewer triées par zone d'enquête](#)  
**Annexes A2** : [Courriers envoyés](#)  
**Annexe A3** : [Calendrier des entretiens et des retranscriptions](#)  
**Annexe A4** : [Déroulement de l'étude](#)  
**Annexe A5** : [Guide d'entretien partenaires de la recherche - Version 3 août 2009.](#)  
**Annexe A6** : [Note grille d'analyse - Novembre 2009.](#)  
**Annexe A7** : [Grille de dépouillement](#)  
**Annexe A8** : [Guide d'analyse](#)

### Annexes B sur la transcription des entretiens

- Annexe B1** : [Fichiers de la retranscription écrite des 20 entretiens](#)  
**Annexe B2** : [Documents remis au cours des entretiens](#)

### Annexes C sur les résultats

- Annexe C1** : [Commentaires sur le déroulement des entretiens](#)  
**Annexe C2** : [Présentation de la population enquêtée](#)  
**Annexe C3** : [Productions Intermédiaires : Présentation synthétique des premiers résultats \(Réunion de pilotage 10 Novembre 2009\)](#)  
**Annexe C4** : [Productions Intermédiaires - Relations avec la Recherche, produit et effets du partenariat \(Réunion de pilotage 8 Janvier 2010\)](#)  
**Annexe C5** : [Productions Intermédiaires – Ressources cognitives et évolution Recherche \(Réunion de pilotage 8 Janvier 2010\)](#)  
**Annexe C6** : [Fiches d'analyse \(fiches n°1 à n°2.5\)](#)  
**Annexe C7** : [Fiches de caractérisation de l'enquêté \(fiches n°1\).](#)  
**Annexe C8** : [Caractérisation des personnes enquêtées](#)  
**Annexe C9** : [Typologie des formes de relation avec la recherche](#)
  - **Tableau C 9.1** : Origine de la relation (Fiches 2.1.1) ;
  - **Tableau C 9.2** : Formes de relations/ Degré de formalité (Fiches 2.1.2) ;
  - **Tableau C 9.3** : Dynamique de la relation (Fiches 2.1.5) ;
  - **Tableau C.9.4** : Objets et objectifs de l'action en partenariat (Fiches 2.2.1).