

Un guide pour les partenariats transfrontaliers de recherche

11 principes

Commission suisse pour le partenariat scientifique
avec les pays en développement (KFPE)

sc | nat 

Swiss Academy of Sciences
Akademie der Naturwissenschaften
Accademia di scienze naturali
Académie des sciences naturelles

Ce guide

Ce guide s'adresse:

aux chercheurs qui envisagent d'établir un partenariat juste et équitable sur la base d'objectifs communs;

aux auteurs de projets de partenariat qui visent une recherche innovante et une culture d'apprentissage basées sur la confiance et la responsabilité partagée;

aux bailleurs de fonds qui élaborent des programmes pour une collaboration scientifique interculturelle et efficace;

aux décideurs politiques qui souhaitent instaurer un environnement propice à des collaborations scientifiques efficaces;

aux organisations de développement qui encouragent la contextualisation des connaissances scientifiques par la facilitation et la négociation;

aux organisations internationales intéressées à apporter aux défis globaux des solutions basées sur le savoir.

11 principes

La recherche transfrontalière et interculturelle en partenariat est un processus continu, qui vise à créer des connaissances solides, tout en générant une confiance et un apprentissage mutuels et un sentiment partagé d'appropriation.

Les 11 principes de la KFPE soutiennent ce processus. Il existe cependant de nombreux types de partenariats de recherche, qui ont des exigences différentes en termes d'interaction, de communication et de réciprocité. Cela vaut surtout pour la coopération entre pays riches et pauvres. Autrement dit, les principes devront être sélectionnés et mis en œuvre en fonction des partenariats.

7 questions

Les 7 questions fondamentales concernant les partenariats transfrontaliers de recherche mettent en exergue les facteurs qui inhibent ou stimulent ces derniers dans différents contextes; elles ont été conçues pour aider les lecteurs à mieux comprendre la nature et le type de partenariat auxquels ils ont affaire.

De plus, l'objectif des 7 questions clés est de susciter un débat sur la manière d'organiser efficacement une collaboration transfrontalière dans la recherche et sur la meilleure façon de transposer les connaissances scientifiques pour qu'elles profitent à la société.

Vers une collaboration équitable et efficace!

P1

Définir l'agenda ensemble

Les enjeux

La coopération entre chercheurs ou entre institutions de recherche peut prendre des formes très variées, qui vont des échanges informels d'informations aux contrats de recherche, voire parfois même aux collaborations à long terme [Q3]. Dans les collaborations Nord-Sud, l'expérience montre que plus l'objectif est ambitieux et la coopération étroite, plus les parties concernées doivent s'entendre sur le sens et le but de leur travail [Q1] [Q2]. Ce n'est que lorsque toutes les parties – y compris les acteurs impliqués – choisissent dès le départ d'œuvrer vers un objectif commun qu'on peut réaliser, ensemble, un projet de recherche pertinent et de grande qualité scientifique [P2]. Même si ceci semble évident, la mise en œuvre concrète ne va pas de soi. Rares sont les cas où deux groupes de recherche engagés dans une collaboration contribuent à parts égales aux financements, ont les mêmes compétences scientifiques et partagent les mêmes intérêts. Une certaine asymétrie est inévitable, mais on peut en limiter les impacts négatifs. La première étape, cruciale, consiste à déterminer ensemble les questions, approches et méthodes de recherche pour parvenir à une coopération plus équitable, un sentiment d'appropriation et une confiance réciproque.

Les principaux défis

S'entendre sur le fait que la définition d'un agenda commun exige de mener conjointement les phases initiales d'identification, évaluation et planification.

Gérer les plans de financement et les contraintes extérieures de manière à garantir la liberté de la recherche et à élargir la palette des procédures participatives des partenaires.

Rééquilibrer les «inégalités intrinsèques» entre partenaires pour bâtir progressivement l'appartenance et la redevabilité mutuelles, sur la base de la confiance et de la motivation.

Les étapes de la mise en œuvre

■ Rester vigilant et clarifier

- › Vérifier la motivation des partenaires et leurs systèmes de référence;
- › évaluer les conditions externes, telles que les politiques de recherche et la liberté d'expression;
- › évaluer les facteurs potentiels de risque (facteurs inhibants) et de stimulation (facteurs renforçants). [Q2].

■ Examiner de près et rechercher des options

- › Planifier le «qui fait quoi et comment» de manière participative;
- › accorder une place centrale à la formulation conjointe des questions de recherche;
- › définir ensemble les résultats attendus;
- › énumérer les conditions à remplir par les partenaires pour obtenir ces résultats.

■ Édicter des règles et des procédures

- › Définir ensemble les différents niveaux d'engagement des partenaires à chaque phase du cycle du projet.

Une entreprise conjointe a plus de chances d'aboutir si les deux parties en bénéficient. Euripide

P2

Interagir avec les parties prenantes

Les enjeux

Le dialogue avec les utilisateurs potentiels des résultats de recherche extérieurs au monde académique ne doit pas débiter après la publication de ceux-ci. Idéalement, les chercheurs doivent impliquer les principaux acteurs [Q5] très tôt, au cours de la formulation des questions ou même dans certaines activités. Plus la recherche porte sur des questions politiques ou sociétales et des besoins concrets, plus ses résultats seront pertinents [Q6] et susceptibles d'être utilisés [P10]. Mais l'interaction avec les parties prenantes est laborieuse et elle devrait, dès lors, constituer un élément central de la phase de décision et de planification. Les chercheurs devraient aussi examiner la possibilité de travailler avec des courtiers du savoir et des facilitateurs [Q5], car ils n'ont pas forcément toutes les compétences nécessaires. De plus, ils devraient se concentrer sur la production plutôt que sur la diffusion des connaissances.

Les principaux défis

Susciter l'intérêt des parties prenantes pour des résultats de recherche qui n'existent pas encore.

Instaurer le dialogue avec des parties prenantes de provenances culturelles et sociales diverses.

Réunir les divers intérêts et perceptions des parties prenantes.

Les étapes de la mise en œuvre

■ Rester vigilant et clarifier

- › Sensibiliser les parties prenantes aux questions contextuelles pertinentes;
- › à tous les niveaux décisionnels, prendre en compte les opportunités et les risques pour chaque partie prenante;
- › repérer les moyens de communication efficaces pour chaque groupe de parties prenantes.

■ Examiner de près et rechercher des options

- › Créer des plates-formes d'apprentissage et de dialogue avec les acteurs clé;
- › associer d'éventuels intermédiaires aux processus de recherche.

■ Édicter des règles et des procédures

- › Définir les produits et les résultats attendus avec les groupes cibles;
- › s'entendre sur le degré d'engagement des acteurs dans le processus de recherche et sur l'utilisation et la mise en œuvre des résultats.

Nous avons deux oreilles et une bouche pour écouter deux fois plus que nous ne parlons. Épictète

P3

Clarifier les responsabilités

Les enjeux

Un partenariat est créé lorsque la réalisation d'un projet à plusieurs génère plus de bénéfices qu'une action solitaire [Q1]. Mais collaborer en vue d'un objectif commun ne signifie pas qu'il faille réaliser chaque étape ensemble. Tout partenariat repose finalement sur la contribution apportée par chaque partenaire dans son domaine de spécialisation. Le partage des tâches oblige à clarifier et à assigner les responsabilités aux partenaires et, en fonction de cela, leurs droits et obligations. Mais on ne peut pas partager toutes les responsabilités inhérentes à un partenariat de recherche. La responsabilité «envers l'extérieur», en particulier, doit être assumée par tous les partenaires; il en va de même pour les questions d'éthique. La définition conjointe d'un agenda de recherche [P1] et l'évaluation des expériences forment le socle du concept de «coresponsabilité», qui permet l'apprentissage conjoint [P5] et favorise l'émergence d'un savoir novateur.

Les principaux défis

Evaluer les bénéfices (et les coûts) du partage (ou de l'attribution) des fonctions et des tâches au sein du partenariat.

Attribuer des rôles et des responsabilités compatibles avec les compétences des partenaires, leurs préférences et obligations sociales.

Partager les responsabilités qui découlent des obligations spécifiques des partenaires (p.ex. en matière d'agendas Nord – Sud).

Les étapes de la mise en œuvre

■ Rester vigilant et clarifier

- › Déterminer les préférences et les obligations existantes, tant des personnes que des groupes;
- › identifier les compétences de chaque partenaire et les «avantages comparatifs».

■ Examiner de près et rechercher des options

- › Clarifier les rôles/tâches potentiels à toutes les phases du cycle du projet;
- › dresser une liste des «responsabilités indissociables» (valeurs éthiques et morales, aspects légaux, etc.);
- › partager ou attribuer les responsabilités en fonction des rôles et fonctions qui ont été clarifiés.

■ Édicter des règles et des procédures

- › Établir des schémas pour résoudre les conflits potentiels;
- › définir un cahier des charges ou un protocole d'accord (de gouvernance), ainsi qu'un plan stratégique.

Il est plus facile d'assumer une responsabilité lorsqu'on la laisse porter par autrui. Querulix

Les enjeux

Celui qui prend doit rendre des comptes à celui qui donne. Cette forme de redevabilité vers le haut, souvent utilisée dans les collaborations de recherche, n'est ni adaptée, ni efficace. Limiter la redevabilité aux seuls donateurs, c'est oublier qu'une recherche pertinente profite autant à la société qu'à la science, car elle augmente les connaissances. Dès lors, répondre aux attentes particulières des bénéficiaires potentiels de la recherche n'est pas seulement une obligation, mais aussi un moyen efficace de communication. Cette redevabilité «vers le bas», vis-à-vis d'un groupe spécifique de bénéficiaires, peut avoir un écho important, susciter des collaborations plus étroites, amener de nouveaux thèmes de recherche et diffuser et utiliser plus largement les résultats [Q5], [Q6]. Mais dans les partenariats de recherche les relations sont souvent variées, ce qui complexifie les obligations. Opérationnaliser la redevabilité exige non seulement une évaluation conjointe des résultats attendus [P2], mais aussi une discussion sur les engagements spécifiques des partenaires et des parties prenantes.

Les principaux défis

Concevoir la redevabilité comme un facteur facilitant plutôt que comme une réponse à des obligations imposées.

Instaurer des mécanismes de redevabilité qui permettent aux avis exprimés de s'intégrer dans les boucles rétroactives (communication «dans les deux sens»).

Gérer le réseau des responsabilités (obligation de redevabilité vers le haut, vers le bas et interne) de manière cohérente et efficace.

Les étapes de la mise en œuvre

■ Rester vigilant et clarifier

- › Considérer la redevabilité réciproque comme un moyen de communication et un processus d'apprentissage;
- › évaluer les relations de redevabilité explicites et implicites de tous les partenaires.

■ Examiner de près et rechercher des options

- › Rechercher les mécanismes de redevabilité pertinents pour les bailleurs de fonds et les bénéficiaires;
- › expliciter la notion de redevabilité dans le système de suivi et évaluation basé sur les critères et indicateurs;
- › regrouper les exigences de restitution et les objectifs d'apprentissage mutuel [P5].

■ Édicter des règles et des procédures

- › Définir toutes les obligations de reddition des comptes des partenaires (vers le haut, vers le bas et internes);
- › s'entendre sur les formats communs des rapports là où c'est possible.

Ne dissocie pas ton cœur de ta langue. Proverbe égyptien

Les enjeux

Les différentes parties impliquées dans une entreprise de recherche disposent d'une riche palette de connaissances contextuelles et systémiques. Mieux on capte ce potentiel de synergies, plus les connaissances et prises de conscience augmentent et le projet de recherche devient prometteur. Pour générer de la valeur ajoutée au niveau institutionnel, il faut que les personnes impliquées aient la volonté de s'engager dans le dialogue et l'apprentissage. Mais pour soutenir les processus d'apprentissage, il faut disposer d'outils et de structures adaptés. L'apprentissage institutionnel repose sur l'observation permanente et l'examen régulier des résultats. Dans ces conditions, les systèmes de suivi et évaluation existants sont utiles non seulement pour faire le point (qu'avons-nous réussi à faire ensemble?), mais aussi pour évaluer l'expérience à l'interne, en tant qu'outil de navigation (comment améliorer notre façon de travailler ensemble?). L'accent porte ici sur «ensemble».

Les principaux défis

Pousser les partenaires à réfléchir, non seulement aux succès, mais aussi aux insuffisances, échecs et objectifs non atteints.

Créer une culture de l'apprentissage qui respecte les différentes perceptions et contextes culturels des partenaires impliqués.

Combiner les processus d'apprentissage mutuel à long terme avec les obligations de responsabilité à court terme dans les activités de suivi et d'évaluation.

Les étapes de la mise en œuvre

■ Rester vigilant et clarifier

- › Fournir un espace (et des ressources) appropriés pour des processus d'apprentissage mutuel;
- › considérer l'évaluation réciproque comme un but explicite du projet;
- › s'investir autant dans la formation et l'apprentissage institutionnels qu'individuels.

■ Examiner de près et rechercher des options

- › Promouvoir des plates-formes d'analyse, d'échange et de réflexion, de même que des réunions classiques en face-à-face;
- › partager les visions/découvertes et l'expérience avec d'autres groupes de chercheurs;
- › inclure les parties prenantes (politiques, bailleurs de fonds, bénéficiaires) au moment de tirer parti des leçons apprises [P2] [P4].

■ Édicter des règles et des procédures

- › Définir des objectifs d'apprentissage pour toutes les phases du cycle du projet de recherche;
- › adopter conjointement un système de suivi et d'évaluation basé à la fois sur les résultats et l'apprentissage.

Ce que nous devons apprendre avant de le faire, nous l'apprenons en le faisant. Aristote

Les enjeux

L'époque où les partenariats de recherche étaient considérés comme des moyens de transférer les connaissances et les technologies à sens unique, du Nord vers le Sud, est révolue. De nos jours, le but est d'augmenter les connaissances et l'expertise, tout en soutenant le développement des capacités de l'ensemble des parties impliquées, à commencer par les acteurs et les jeunes scientifiques. Ces deux processus doivent se renforcer mutuellement car les attentes ont changé: désormais, les partenariats de recherche Nord-Sud visent à développer des solutions basées sur les savoirs et les expertises pour gérer les défis globaux. Les scientifiques doivent répondre à ce besoin croissant de capacités spécifiques, y compris celle de communiquer efficacement et de collaborer avec différents groupes d'acteurs [P2] [Q5]. À cet égard, il est de plus en plus souvent admis, au Nord comme au Sud, qu'il faut exploiter davantage le potentiel des partenariats de recherche scientifique qui s'étendent sur plusieurs régions. Finalement, la communauté scientifique du Nord se rend de plus en plus compte que la coopération avec des partenaires du Sud augmente aussi ses propres compétences.

Les principaux défis

Contrecarrer le déficit de reconnaissance de la science et de la recherche, à la fois dans le Sud et dans la coopération internationale au développement.

Démontrer (et mesurer) l'amélioration des capacités à court et moyen terme.

Transformer les connaissances individuelles en capacités institutionnelles durables, afin de freiner la perte de ressources humaines et l'exode des cerveaux.

Les étapes de la mise en œuvre

■ Rester vigilant et clarifier

- › Envisager le renforcement et le développement des capacités comme la clé de la production de connaissances durables [Q7];
- › clarifier les objectifs projetés pour le développement et le renforcement des capacités.

■ Examiner de près et rechercher des options

- › Insister sur l'augmentation mutuelle des capacités (y compris pour les partenaires du Nord);
- › promouvoir les possibilités de formation et les plates-formes d'échanges scientifiques sur les lieux de travail.

■ Édicter des règles et des procédures

- › Viser des partenariats de recherche institutionnels et à long terme;
- › sécuriser des financements à long terme plutôt que par projet;
- › favoriser le soutien politique local et mobiliser les sources locales de financements.

Un investissement dans le savoir paie toujours les meilleurs intérêts. Benjamin Franklin

Les enjeux

La transparence et la libre circulation de l'information sont indispensables à la recherche en partenariat qui vise des résultats sociétaux pertinents. Ceci est valable pour les interactions au niveau personnel aussi bien qu'institutionnel. Mais l'information est un pouvoir et la partager ou ouvrir des canaux d'information peut conduire à des pertes considérables. Ceci est certainement un obstacle pour les partenariats de recherche dont l'objectif intrinsèque est précisément la création et le transfert de connaissances. Quels systèmes incitateurs permettent de favoriser la transparence et de soutenir le flux d'informations? L'expérience montre que, de manière générale, dans les partenariats Nord-Sud, les connaissances et l'information ne se trouvent pas d'un seul côté: les deux parties possèdent des informations et des relations cruciales pour l'aboutissement du projet de recherche conjoint. Négocier les concessions mutuelles peut amener à une situation gagnant-gagnant. Il faut instaurer un système d'incitations qui récompense ceux qui partagent l'information et la rendent transparente.

Les principaux défis

Identifier et évaluer les connaissances spécifiques des différents partenaires (méthodologiques, contextuelles, systémiques et institutionnelles).

Abattre les barrières géographiques et permettre aux partenaires de s'intégrer dans les réseaux et plates-formes réciproques.

Créer un sentiment de confiance mutuelle, indispensable pour améliorer la transparence dans des relations souvent inégalitaires.

Les étapes de la mise en œuvre

■ Rester vigilant et clarifier

- › Identifier les données déjà disponibles et celles qui seront nécessaires;
- › considérer les échanges et les interactions avec les réseaux scientifiques comme des tâches communes.

■ Examiner de près et rechercher des options

- › Évaluer les attentes, de même que les informations et les connaissances de tous les partenaires (et acteurs importants) impliqués;
- › élaborer un «cadre gagnant-gagnant» pour la planification et la gouvernance du partage de l'information;
- › discuter les intérêts, les craintes et les attentes de tous les partenaires impliqués.

■ Édicter des règles et des procédures

- › Adopter un plan et une ligne budgétaire pour les activités en réseau;
- › intégrer une politique de gestion des données dans les lignes directrices sur la gouvernance;
- › développer un mécanisme interne de gestion des plaintes et/ou nommer un comité d'arbitrage.

La meilleure façon d'obtenir une information est de la donner. Niccolò Machiavelli

Les enjeux

Tout projet de recherche se base sur des connaissances existantes, qu'il vise à produire des connaissances systémiques, spécialisées ou méthodologiques. Les nouvelles découvertes de la recherche sont finalement toujours le prolongement d'une base de connaissances existantes. Mais le défi, à la fois pour la communauté des chercheurs et pour les autres «utilisateurs» de ces découvertes, est de sélectionner les plus pertinentes dans la large palette des contributions scientifiques. Tout chercheur devra donc diffuser ses découvertes de façon à ce que à ses «usagers» potentiels les trouvent, les comprennent et les utilisent. Cette tâche n'est pas facile, en particulier pour la recherche transdisciplinaire et transfrontalière qui touche à de nombreux groupes cibles: ses résultats devront d'abord être traduits dans différents «formats et langues» adaptés aux audiences cibles et être ensuite dirigés vers des canaux de communication efficaces. Il faut donc choisir soigneusement les revues, les médias, les conférences et les plates-formes et, au besoin, faire appel à des facilitateurs ou des courtiers du savoir [Q5].

Les principaux défis

Aller à l'encontre de la pensée dominante, qui considère la publication dans une revue internationale comme le principal, voire l'unique moyen de diffuser des résultats.

Résister à la pression de produire des résultats à court terme et insister sur la diffusion des résultats au-delà des bibliothèques du Nord.

Traduire les résultats dans des langues et des formats adaptés aux différents publics ciblés.

Les étapes de la mise en œuvre

■ Rester vigilant et clarifier

- › Repérer les utilisateurs potentiels de ses résultats;
- › étudier l'implication de pairs scientifiques et parties prenantes clés susceptibles de faciliter l'accès à des débats importants.

■ Examiner de près et rechercher des options

- › Formuler des objectifs de diffusion clairs et différenciés lors de la planification du projet;
- › désigner des canaux de communication et des mécanismes d'échange spécifiques aux divers utilisateurs.

■ Édicter des règles et des procédures

- › S'entendre sur les processus de diffusion scientifiques et contextuels (spécifiques aux usagers) [Q5];
- › harmoniser l'obligation de redevabilité [P4] et la stratégie de diffusion;
- › planifier les étapes nécessaires au cycle de projet et assurer les financements.

Un éclair n'apporte pas toujours une illumination. Proverbe allemand

Mettre en commun les bénéfices et les mérites

Les enjeux

Les chercheurs ne peuvent pas vendre le fruit de leur recherche comme un paysan vend ses pommes de terre au marché. La plupart des connaissances issues des partenariats de recherche transnationaux sont des biens publics. La publication dans des revues scientifiques et le fait qu'ils soient reconnus comme experts apportent des bénéfices tangibles aux chercheurs, en plus de leur salaire. Il va sans dire que ces bénéfices devront être redistribués aussi équitablement que possible entre les acteurs impliqués dans un partenariat. Ceci implique une reconnaissance égale des auteurs et le choix d'un moyen de publication qui satisfasse tous les intérêts. Le partage des profits peut échapper aux conflits si tous les investisseurs ont atteint leurs objectifs et si les chercheurs ont publié les résultats comme ils le souhaitaient et comme cela a été convenu. Cependant, la situation se complique lorsque plusieurs parties impliquées réclament la même part du gâteau, surtout lorsque des droits de propriété ou un brevet sont en jeu. Dans ces cas-là, il est essentiel d'établir des règles claires dès le départ.

Les principaux défis

Évaluer les profits et les mérites potentiels des activités de recherche et s'accorder à l'avance sur une redistribution équitable à chaque partenaire (p.ex. définition des auteurs, publications, brevets).

Réduire les disparités entre partenaires en matière de statuts académiques et de pouvoir décisionnel.

Déterminer les détenteurs de droits dans les projets de recherche à financements publics.

Les étapes de la mise en œuvre

■ Rester vigilant et clarifier

- › Repérer les profits et les mérites prévisibles et imprévisibles des activités de recherche planifiées;
- › vérifier si les résultats peuvent avoir des bénéfices commerciaux.

■ Examiner de près et rechercher des options

- › Instaurer la transparence pour toutes les questions budgétaires et financières;
- › négocier une formule d'allocation (institutionnelle et/ou individuelle) dès le départ;
- › partager au moins la paternité des résultats et les droits d'auteur.

■ Edicter des règles et des procédures

- › Définir un arrangement équitable qui lie les deux parties;
- › vérifier régulièrement et conjointement le respect des accords;
- › si nécessaire, désigner un conseil d'arbitrage externe pour régler les conflits.

Une balance ne fait pas la différence entre l'or et le plomb. George Herbert

P10

Mettre en œuvre les résultats

Les enjeux

De nombreux projets de recherche dans le cadre de partenariats Nord-Sud visent un résultat ou une mise en œuvre [Q4], si bien que la phase de diffusion des résultats scientifiques [P8] doit être suivie d'une phase de mise en œuvre et d'application. Les conséquences sont multiples: une nouvelle variété culturelle devra, par exemple, arriver jusqu'aux producteurs et être acceptée par eux. Dans ce cas précis, les organisations non gouvernementales ou les associations de producteurs pourront être des partenaires dans la mise en œuvre. Si des recommandations font explicitement partie du projet de recherche, elles devront être portées à la connaissance des responsables politiques. Dans tous les cas, pour mettre en œuvre efficacement les résultats il faut parler la langue des usagers [P4] et les présenter d'une façon qui a du «sens» pour ces derniers [Q6]. Plus important encore: plus les chercheurs aborderont précocement et activement le dialogue avec les groupes potentiels d'usagers [P2] et les institutions qui les soutiennent, plus les résultats auront des chances de tomber sur un terrain fertile.

Les principaux défis

D'une manière générale, transformer les connaissances/découvertes scientifiques en applications spécifiques au contexte et, plus particulièrement, réduire les lacunes dans la mise en œuvre.

Résister à la pression des bailleurs de fonds qui exigent des «produits à rendements rapides» (outputs) plutôt que des résultats pertinents.

Sensibiliser les décideurs politiques à l'intégration des nouvelles découvertes dans leurs politiques et stratégies.

Les étapes de la mise en œuvre

■ Rester vigilant et clarifier

- › Montrer qu'il est avantageux d'appliquer les résultats à des contextes définis et à certains groupes cibles;
- › identifier les courtiers et les facilitateurs potentiels [Q5].

■ Examiner de près et rechercher des options

- › Repérer les moyens d'information nationaux et régionaux adaptés à l'information publique (médias, événements, etc.);
- › définir les rôles spécifiques des facilitateurs pour la mise en œuvre;
- › utiliser les plates-formes d'échange pour le dialogue avec les parties prenantes [P4].

■ Édicter des règles et des procédures

- › Intégrer explicitement les phases d'application/mise en œuvre dans le cycle du projet et assurer leur financement;
- › se mettre d'accord sur un programme et un plan de financement réalistes.

Il est plus facile de dire que de faire. Diction

P11

Pérenniser les résultats

Les enjeux

De nombreux partenariats Nord-Sud sont liés à des projets de recherche individuels. La nature même de ces partenariats à court terme entraîne souvent des pertes dans les réalisations obtenues, surtout dans le Sud, où les capacités sont mal utilisées et les chercheurs émigrent à la recherche d'opportunités d'emploi (exode des cerveaux). Mais ceci peut être évité si on essaie assez tôt – avant la fin d'un partenariat [Q7] – de sécuriser les résultats obtenus. Pour diminuer la dépendance et améliorer la continuité, on peut notamment viser l'intégration dans des réseaux de recherche (y compris de coopération Sud-Sud), le développement ciblé des capacités ou l'amélioration de la visibilité grâce à des publications. Mais les gouvernements et les organisations doivent avant tout relever le défi d'aider la recherche du Sud à sortir de la marginalisation et à devenir une «recherche durable».

Les principaux défis

S'assurer que les organismes de soutien/financement respectent leurs engagements à long terme et pour le financement de base.

Intégrer les institutions locales de recherche et leurs programmes dans les contextes nationaux de recherche et aider au renforcement de ceux-ci.

Éviter le gaspillage de ressources humaines et contenir la fuite des cerveaux à la fin des projets de recherche dans les partenariats Nord-Sud.

Les étapes de la mise en œuvre

■ Rester vigilant et clarifier

- › Intégrer des objectifs de durabilité dans la planification stratégique et la définition du cycle du projet;
- › favoriser le dialogue politique entre les gouvernements bénéficiaires et les bailleurs de fonds.

■ Examiner de près et rechercher des options

- › Diversifier les sources de financement;
- › favoriser l'engagement politique et les ressources financières locales;
- › promouvoir activement les groupes de réflexion et les capacités de conseil.

■ Édicter des règles et des procédures

- › Déterminer les plans de carrière personnels le plus tôt possible;
- › planifier une séquence de projets au sein d'un programme élargi et construire des alliances.

Le meilleur moment de planter un arbre, c'était il y a vingt ans; l'occasion suivante, c'est aujourd'hui. Proverbe ougandais

Auteurs

Bruno Stöckli, Alliance Sud
Urs Wiesmann, Université de Berne
Jon-Andri Lys, KFPE

Traduction de l'anglais/relecture: Brigitte Zimmermann (Niort, France);
Anne Zimmermann (CDE, Université de Berne); Isolda Agazzi (Alliance
Sud, Lausanne)

Références

Bruno Stöckli, Urs Wiesmann, Jon-Andri Lys, 2012: *Un guide pour les partenariats transfrontaliers de recherche: 11 Principes*. Berne, Suisse.
Commission pour le partenariat scientifique avec les pays en développement (KFPE).

Urs Wiesmann, Bruno Stöckli, Jon-Andri Lys, 2012: *Un guide pour les partenariats transfrontaliers de recherche: 7 Questions*. Berne, Suisse.
Commission pour le partenariat scientifique avec les pays en développement (KFPE).

Contact

KFPE
Schwarztorstrasse 9 +41 31 311 06 01
CH-3007 Berne kfpe@scnat.ch
Suisse www.kfpe.ch

La KFPE a mis à jour ses 11 principes pour la recherche en partenariat, utilisés depuis maintenant plus de dix ans et rédigés en tenant compte de l'expérience et des tendances actuelles. Pour les compléter, nous avons développé 7 questions fondamentales qui mettent en lumière les facteurs renforçants ou inhibants dans les partenariats. Ces 7 questions ont été rédigées afin d'aider les utilisateurs à mieux comprendre et à mettre en œuvre les 11 principes. Elles examinent différents aspects des partenariats de recherche; leur objectif est également de stimuler la réflexion et le débat.

www.11principles.org

En plus des documents mentionnés ci-dessus, une plate-forme Internet spéciale pour les 11 principes est en cours d'élaboration, en collaboration avec l'Université de Lugano (NewMinE Lab). L'objectif de cette plate-forme Internet est de devenir un forum de discussion et un outil qui contribue au succès des partenariats de recherche.

Remerciements

Nous souhaitons remercier tous ceux qui ont contribué d'une manière ou d'une autre à la révision et à la nouvelle version des «11 principes de la KFPE»; les nombreux commentaires et retours très précieux que nous avons reçus au cours du processus de consultation international sur les versions provisoires des documents nous ont aidés à améliorer la qualité de la version finale.

Ce document, ou des parties de celui-ci, peuvent être reproduits à des fins non commerciales en citant la source.



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Direktion für Entwicklung
und Zusammenarbeit DEZA



FONDS NATIONAL SUISSE
SCHWEIZERISCHER NATIONALFONDS
FONDO NAZIONALE SVIZZERO
SWISS NATIONAL SCIENCE FOUNDATION

Un guide pour les partenariats transfrontaliers de recherche

7 questions

Commission suisse pour le partenariat scientifique
avec les pays en développement (KFPE)

sc | nat 

Swiss Academy of Sciences
Akademie der Naturwissenschaften
Accademia di scienze naturali
Académie des sciences naturelles

Ce guide

Ce guide s'adresse:

aux chercheurs qui envisagent d'établir un partenariat juste et équitable sur la base d'objectifs communs;

aux auteurs de projets de partenariat qui visent une recherche innovante et une culture d'apprentissage basées sur la confiance et la responsabilité partagée;

aux bailleurs de fonds qui élaborent des programmes pour une collaboration scientifique interculturelle et efficace;

aux décideurs politiques qui souhaitent instaurer un environnement propice à des collaborations scientifiques efficaces;

aux organisations de développement qui encouragent la contextualisation des connaissances scientifiques par la facilitation et la négociation;

aux organisations internationales intéressées à apporter aux défis globaux des solutions basées sur le savoir.

11 principes

La recherche transfrontalière et interculturelle en partenariat est un processus continu, qui vise à créer des connaissances solides, tout en générant une confiance et un apprentissage mutuels et un sentiment partagé d'appropriation.

Les 11 principes de la KFPE soutiennent ce processus. Il existe cependant de nombreux types de partenariats de recherche, qui ont des exigences différentes en termes d'interaction, de communication et de réciprocité. Cela vaut surtout pour la coopération entre pays riches et pauvres. Autrement dit, les principes devront être sélectionnés et mis en œuvre en fonction des partenariats.

7 questions

Les 7 questions fondamentales concernant les partenariats transfrontaliers de recherche mettent en exergue les facteurs qui inhibent ou stimulent ces derniers dans différents contextes; elles ont été conçues pour aider les lecteurs à mieux comprendre la nature et le type de partenariat auxquels ils ont affaire.

De plus, l'objectif des 7 questions clés est de susciter un débat sur la manière d'organiser efficacement une collaboration transfrontalière dans la recherche et sur la meilleure façon de transposer les connaissances scientifiques pour qu'elles profitent à la société.

Vers une collaboration équitable et efficace!

Q1

Travailler en partenariat: pourquoi?

Bien que de nombreux processus de recherche individuels et collaboratifs puissent produire des résultats pertinents et novateurs, la recherche en partenariat, au sein de communautés scientifiques spécialisées ou interdisciplinaires et entre «écoles de pensée», est devenue la clé d'une recherche de haute qualité au niveau global.

Les partenariats transfrontaliers de recherche

Nous considérons les partenariats transfrontaliers de recherche comme une forme spécifique de l'effort global de recherche collaborative. Il s'agit de partenariats de recherche qui dépassent les frontières et les divisions économiques, sociales et culturelles – bref, ils sont transfrontaliers à plus d'un titre. Le plus souvent, ils sont établis entre chercheurs de pays à forte densité de recherche et de chercheurs et des pays où ces densités sont faibles.

Pour simplifier, on parle de partenariats de recherche Nord-Sud, même s'ils comprennent une grande variété de collaborations entre les pays du Nord, de l'Est et du Sud.

La valeur ajoutée, une exigence de base

Les partenariats transfrontaliers de recherche ont du sens lorsque les partenaires, qu'ils soient du Sud ou du Nord, peuvent attendre de leur collaboration une valeur ajoutée significative.

Cette valeur ajoutée peut porter sur:

- › des découvertes, résultats et changements de perspective,
- › des technologies et des méthodologies,
- › des capacités et des perspectives de carrière,
- › la mise en relation avec des communautés de recherche plus étendues,
- › un accès contextuel et institutionnel.

Un large éventail de partenariats de recherche

Les partenariats transfrontaliers de recherche peuvent ainsi être pertinents dans de nombreux domaines de recherche:

- › disciplinaire ou interdisciplinaire,
- › de court ou long terme,
- › de la recherche fondamentale à la recherche appliquée.

Les partenariats transfrontaliers de recherche: une nécessité

Cependant, les partenariats de recherche deviennent une nécessité lorsque la recherche porte sur des questions liées au développement dans le Sud ou au niveau global et dans les interactions entre le Nord et le Sud.

Ceci parce que ces questions sont généralement:

- › fortement chargées de valeur,
- › liées à des enjeux ou des pouvoirs conflictuels,
- › en lien avec d'importantes dynamiques dans des contextes complexes et
- › associées à d'importantes incertitudes factuelles.

L'expérience montre que, dans les partenariats interculturels de recherche, les complémentarités entre compétences et systèmes de connaissance, de même que l'échange autour de valeurs et de positions sous-jacentes, produisent des contributions scientifiques pertinentes pour le développement.

De plus, ils augmentent les capacités et l'expérience de tous les partenaires; ils peuvent aussi contribuer de manière significative à une planification et à des prises de décision basées davantage sur les faits, là où les disparités de pouvoir ont tendance à prévaloir.

Q2

Comment assurer la cohésion?

Malgré leur utilité, voire même leur nécessité, les partenariats de recherche sont exposés à d'importantes forces de division qui peuvent mettre en péril une collaboration efficace et qui prennent racine dans le terreau social des parties impliquées.

Les forces de division dans les partenariats de recherche

Les partenaires de recherche du Nord sont exposés à des systèmes de référence essentiellement disciplinaires, influencés par le Nord et dans lesquels le mécanisme de compétition du «publier ou disparaître» est devenu prépondérant ces dernières décennies; sans compter que la recherche inter- et surtout transdisciplinaire et orientée vers le développement s'y trouve en position de faiblesse.

Les partenaires de recherche du Sud sont, vu leurs faibles effectifs, généralement absorbés par de nombreuses d'activités d'enseignement, de conseil et de représentation. Ils sont confrontés au statut peu élevé de la recherche dans leurs sociétés et ont, par conséquent, du mal à se mesurer aux mécanismes de compétition de la communauté scientifique du Nord.

Les agendas des gouvernements, des agences de développement et des bailleurs de fonds qui commandent la recherche orientée vers le développement sont contestés politiquement; souvent ils sont mal intégrés dans les contextes et les sociétés en question et sont assez instables, à cause de la pression qui les incite à suivre les tendances du milieu global du développement, largement piloté par le Nord.

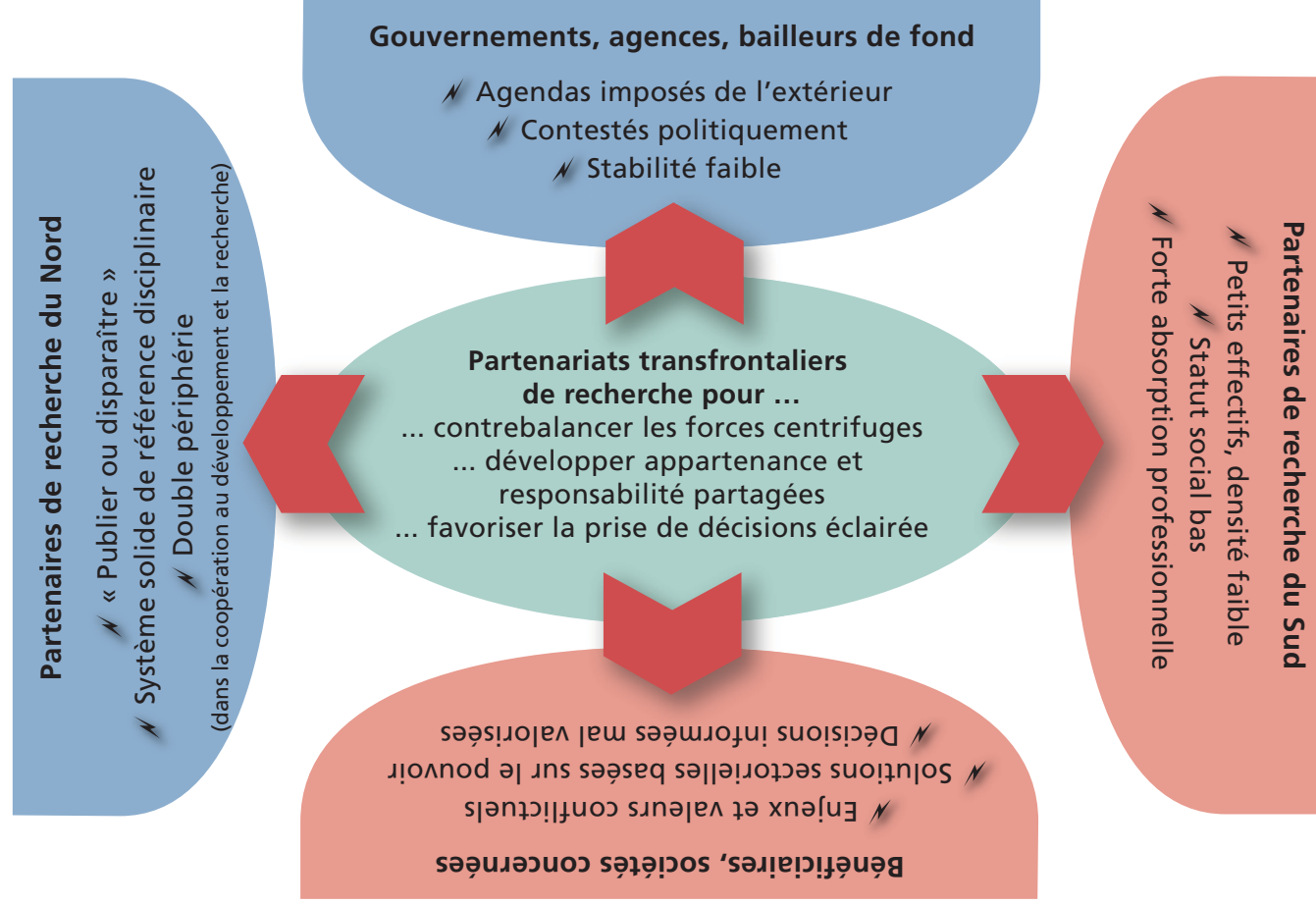
Les sociétés et bénéficiaires concernés sont exposés à des valeurs et des enjeux à degré conflictuel élevé si bien que, en matière de développement, le choix de solutions sectorielles ou basées sur le pouvoir prévaut souvent sur la prise de décisions éclairées.

Les stratégies pour contrebalancer les forces de division

Les partenariats de recherche sont exposés à ces forces de division. Mais en même temps, ils peuvent jouer un rôle important de catalyseurs pour contrebalancer ces forces et établir des liens, afin de promouvoir la pertinence de la recherche et des choix décisionnels mieux informés et plus participatifs.

Cette fonction de catalyse est renforcée lorsqu'on suit les 11 principes de partenariat, en particulier:

- › en développant un sentiment d'appartenance et de responsabilité partagées pour la recherche entre partenaires du Sud et du Nord,
- › en renforçant les positions académiques et sociétales des partenaires du Sud – de ceux du Nord aussi, jusqu'à un certain point,
- › en soutenant la prise de décisions éclairée, afin de contrecarrer les décisions et solutions influencées par le pouvoir dans un contexte de valeurs et d'enjeux conflictuels et
- › en formant des alliances qui aideront à percevoir des enjeux peu entendus et serviront de «sonnettes d'alarme»; ceux-ci pourront servir de référence aux gouvernements et aux agences qui veulent établir des agendas plus équilibrés et stables.



Q3

Quelles formes de collaboration?

Des formes variables de collaboration scientifique

Les partenariats de recherche peuvent porter sur différents types de collaborations. Ils partent généralement d'un projet de recherche unique, avec des objectifs clairs et une durée limitée dans le temps. Lorsque la collaboration est fructueuse, les partenariats peuvent se transformer en réseaux d'échange et de collaboration sur le long terme, ou en programmes de recherche plus importants. Ainsi, les partenariats de recherche peuvent évoluer vers des alliances à long terme avec une construction conjointe et proactive des agendas de recherche; une succession de projets de recherche et de transfert peut être repensée selon une logique de programme plus vaste, coordonnée en fonction d'objectifs et d'engagement partagés.

Le point fort de l'approche des partenariats de recherche réside justement dans le fait qu'ils peuvent évoluer progressivement vers ces différentes formes de collaboration, ce qui augmente la pertinence et l'impact des efforts de recherche.

Les variations dans la complexité de la composition disciplinaire

Les partenariats de recherche varient aussi beaucoup dans la complexité de leur composition disciplinaire. Dans les initiatives disciplinaires ou multidisciplinaires, ils se basent sur les complémentarités des compétences ou sur les possibilités d'accès aux moyens et aux voies de transfert. De plus, les complémentarités entre les divers modes de production des connaissances jouent un rôle dans le travail interdisciplinaire.

Face à la complexité, les partenariats de recherche s'imposent

Les partenariats de recherche se justifient à tous les niveaux de complexité. Cependant, plus une situation est complexe, plus ils s'avèrent non seulement opportuns mais aussi indispensables, par exemple lorsqu'une question de recherche exige une solide interface science-société, c'est-à-dire une approche transdisciplinaire. Dans ces cas précis, les partenariats deviennent la clé de voûte de la gestion des enjeux, du pouvoir et des valeurs liées à la recherche, donc de la pertinence de celle-ci et de son impact sociétal.

Cette nécessité provient d'une constatation: seules la confiance mutuelle et la responsabilité sociétale partagée peuvent créer l'élan et l'innovation qui permettent à la recherche d'avoir un impact sur les problèmes complexes du «monde réel».

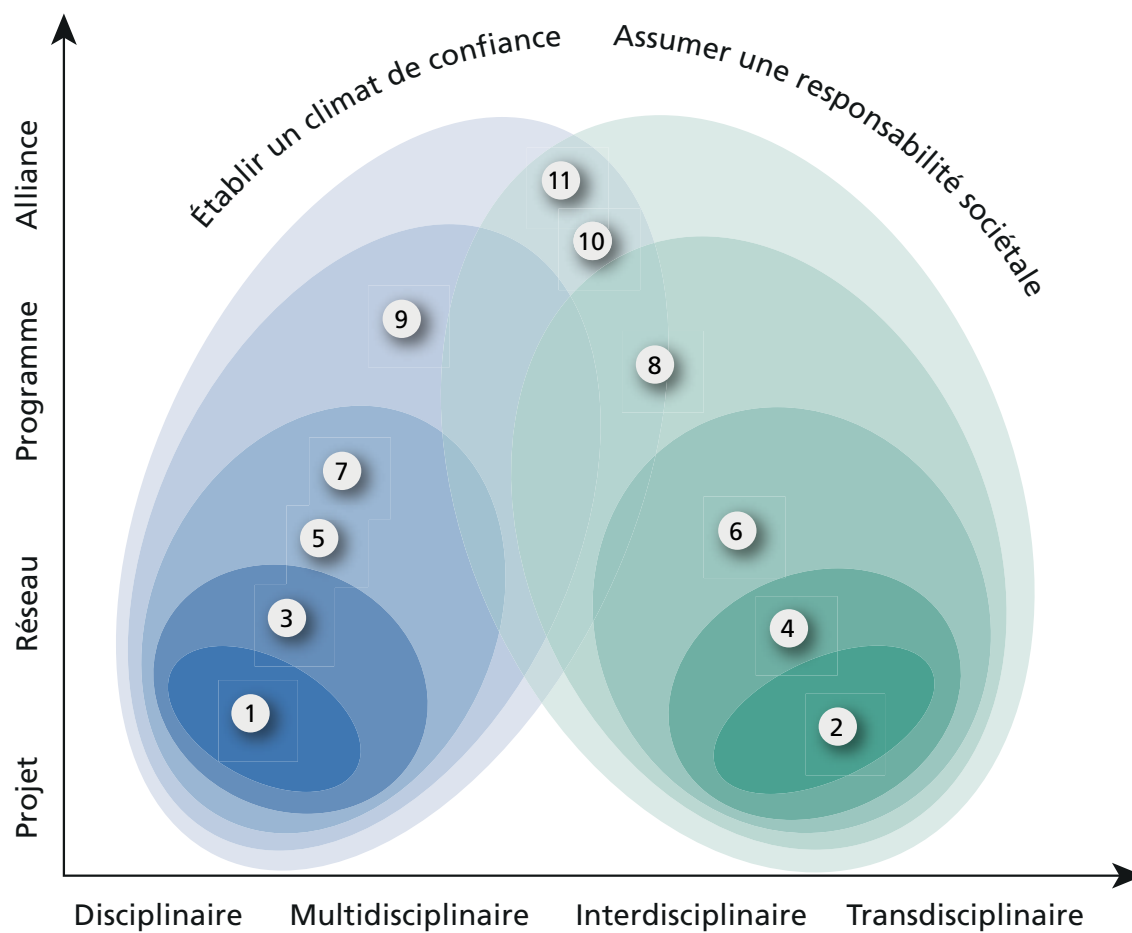
Les 11 principes en lien avec la complexité des collaborations

Les 11 principes de partenariat s'appliquent à toute la gamme des partenariats de recherche. Cependant, leur importance et leur impact varient en fonction de la complexité programmatique de ceux-ci:

- › Les principes [P1] et [P3] sur la mise en place des agendas et la clarification des responsabilités sont cruciaux pour les projets disciplinaires et pluridisciplinaires.
- › Les principes [P2] et [P4] sur l'interaction et la redevabilité deviennent importants lorsque le projet se rapproche d'une interface science-société.

- › Avec l'augmentation de la complexité programmatique, les principes [P5] à [P9], qui concernent l'apprentissage, les capacités, les données, les résultats et les mérites, prennent de l'importance.
- › Enfin, les principes [P10] et [P11] sur la mise en œuvre et la sécurisation des résultats réclament une attention spéciale lors de contextes de partenariat particulièrement complexes.

Pour des raisons pratiques, il est donc conseillé de définir clairement le niveau de complexité d'un projet de partenariat de recherche, de négocier explicitement les valeurs ajoutées et les objectifs attendus par les partenaires et d'aborder en détail tous les principes de partenariat qui s'avèrent être particulièrement critiques par rapport à la forme de collaboration choisie.



1. Définir l'agenda ensemble
2. Interagir avec les parties prenantes
3. Clarifier les responsabilités
4. Être redevable aux bénéficiaires
5. Promouvoir l'apprentissage mutuel
6. Renforcer les capacités
7. Partager les données et les réseaux
8. Diffuser les résultats
9. Mettre en commun les bénéfices et les mérites
10. Mettre en œuvre les résultats
11. Pérenniser les résultats

Q4

Quels points forts et quelles priorités?

Les trois objectifs de base des partenariats de recherche

Il est plutôt rare que l'unique objectif des partenariats de recherche soit d'obtenir de nouvelles connaissances. Le plus souvent, il est sous-entendu que ces résultats devront avoir une pertinence sociétale et un impact. La plupart des projets en partenariat doivent aussi implicitement contribuer à améliorer les capacités individuelles et institutionnelles, ainsi que les compétences des parties impliquées.

C'est le triangle constitué par la recherche innovante, le développement des capacités et la pertinence et l'impact sociétaux qui oriente donc souvent le choix des objectifs de la recherche basée sur le partenariat. L'hypothèse est qu'une recherche de pointe conduit à une pertinence élevée, elle-même accompagnée d'un développement significatif des capacités.

Les conflits entre les trois objectifs

Mais l'expérience pratique et les considérations théoriques suggèrent qu'il y a conflit entre ces trois objectifs de base – la recherche innovante, le développement des capacités, l'impact et la pertinence sociétaux.

Alors que la recherche de pointe s'occupe «d'inconnu» à l'avant-garde des connaissances et qu'elle vise des découvertes généralisables, le développement des capacités exige un centrage sur des connaissances et des méthodologies consolidées; enfin, la pertinence et l'impact sociétaux exigent des connaissances et des innovations contextualisées de façon concrète.

De plus, la recherche et le développement des capacités tendent à se focaliser sur la compréhension des processus et des dynamiques au sens d'un savoir systémique, alors que la société attend des réponses à ce qu'il est possible de faire par le biais d'un savoir sur les finalités et, surtout, de savoir transformatif.

Ce conflit d'orientations se reflète aussi dans la composition des disciplines: le développement des capacités requiert surtout un centrage sur les fondements des disciplines, alors que les découvertes de la recherche innovante se situent plutôt plus à la frontière ou entre des disciplines établies. La pertinence sociétale élevée exige, de son côté, la présence d'une interface science-société sous une forme transdisciplinaire.

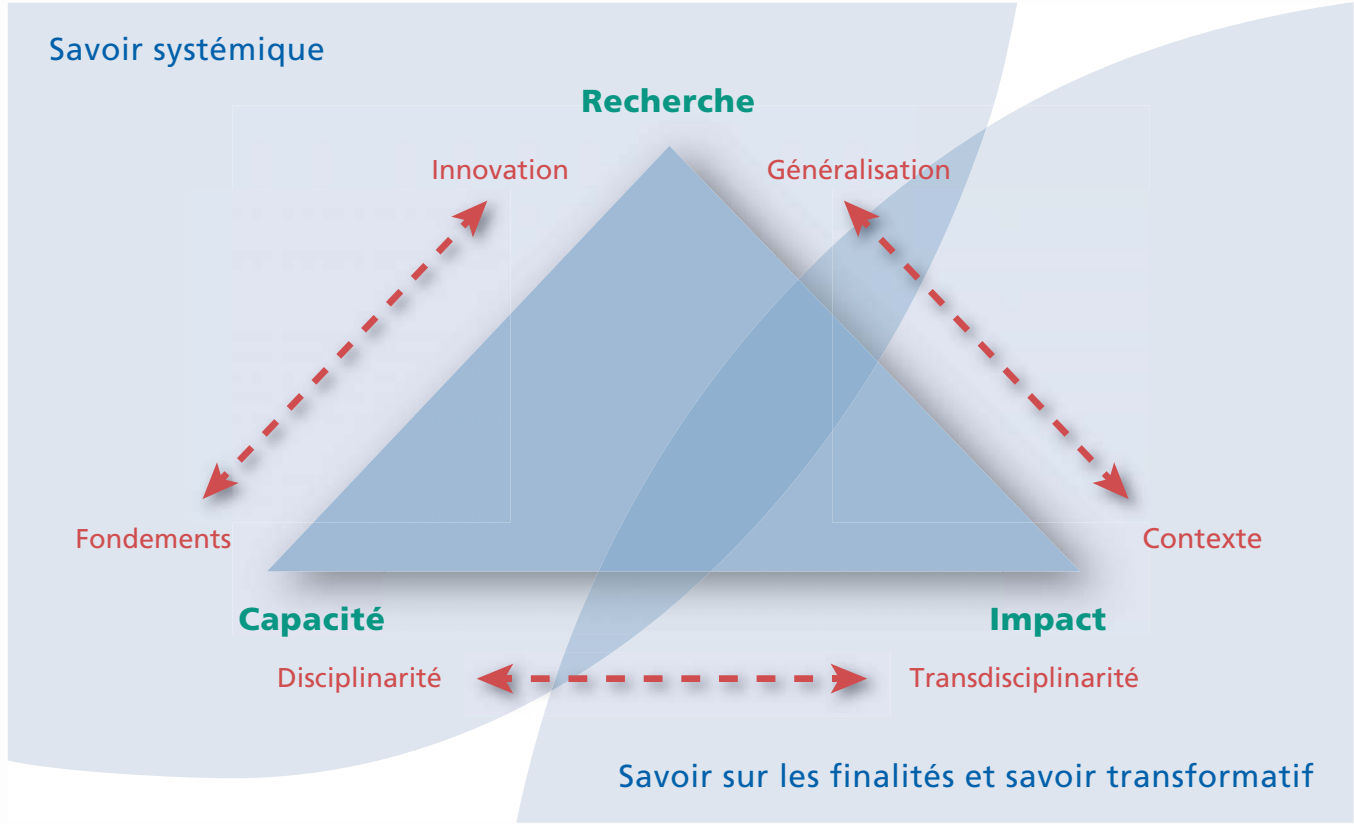
Les options qui permettent de gérer les conflits entre objectifs

Lors de la planification et de la mise en œuvre concrète des partenariats de recherche, il faut prendre explicitement en compte ce conflit entre les objectifs de base.

- › L'une des options consiste à fixer des priorités claires dans une ou deux dimensions d'objectifs, par exemple dans la recherche avec une composante de développement des capacités. Cette option suffit pour des actions ou des projets en partenariat limités dans le temps et dans la portée; la définition des priorités doit alors être clairement communiquée et négociée au sein du partenariat et avec les partenaires limitrophes («boundary partners»).

- › La seconde option consiste à maintenir les trois objectifs tout en procédant par phases et/ou en subdivisant le travail en composantes qui traitent spécifiquement des trois dimensions d'objectifs. Cette solution est adéquate pour des partenariats de recherche qui s'étendent au-delà de projets uniques et qui englobent des réseaux, des programmes et des alliances proactives à long terme. L'expérience montre qu'il vaut la peine de consacrer suffisamment de temps à identifier clairement l'orientation des objectifs de chaque phase et de chaque composante d'un travail de partenariat.

Selon l'objectif prioritaire choisi, l'importance et la portée des 11 principes de partenariat varie, donnant la possibilité aux participants de se concentrer sur les principes les plus importants lors du cadrage du partenariat de recherche [Q3].



Q5

Qui faut-il impliquer?

Les quatre orientations sociales de la recherche

En plus des partenaires centraux d'un partenariat de recherche, il est indispensable d'impliquer d'autres acteurs ou de créer des liens et des passerelles avec:

- › les communautés scientifiques actives dans le domaine de la recherche;
- › les agences qui ont mandaté la recherche et/ou qui en utilisent les résultats;
- › les utilisateurs et les bénéficiaires des résultats de la recherche;
- › le public en général, intéressé par le champ de la recherche.

Dans la plupart des efforts de recherche, les quatre orientations ont un rôle à jouer, ce qui signifie que diverses formes d'implication devront être établies.

Les défis des orientations sociales

La nature de l'implication varie beaucoup, ce qui rend nécessaires des formats clairs pour les résultats et la communication. La problématique est double:

- › tout d'abord, et en raison de la diversité des orientations, les partenaires de recherche font l'objet d'une forte demande de résultats (output), qui plus est génératrice de conflits, ce qui peut mettre en péril l'activité principale d'une recherche saine, novatrice et réfléchie.
- › ensuite, ces interactions exigent des compétences spécifiques qui n'existent pas toujours dans l'équipe du partenariat de recherche. Les intermédiaires vont ainsi avoir un rôle clé à jouer; il est par conséquent d'autant plus important, et même crucial, d'anticiper et de planifier les efforts de recherche.

Quatre types d'intermédiaires

Quatre types d'intermédiaires correspondent aux quatre grands types d'orientation.

Les pairs

Les pairs scientifiques jouent un rôle important dans la facilitation des débats scientifiques et de la collaboration internationale et dans l'aide à l'obtention d'une reconnaissance scientifique et à la diffusion des découvertes. Mais de nombreux partenariats de recherche ne peuvent pas s'appuyer sur un groupe de pairs établi, surtout lorsqu'il s'agit de recherche interdisciplinaire et orientée vers un contexte précis. L'amélioration des succès des partenariats de recherche passe par le renforcement des capacités des pairs au travers d'alliances de longue durée et de réseaux globaux.

Les courtiers

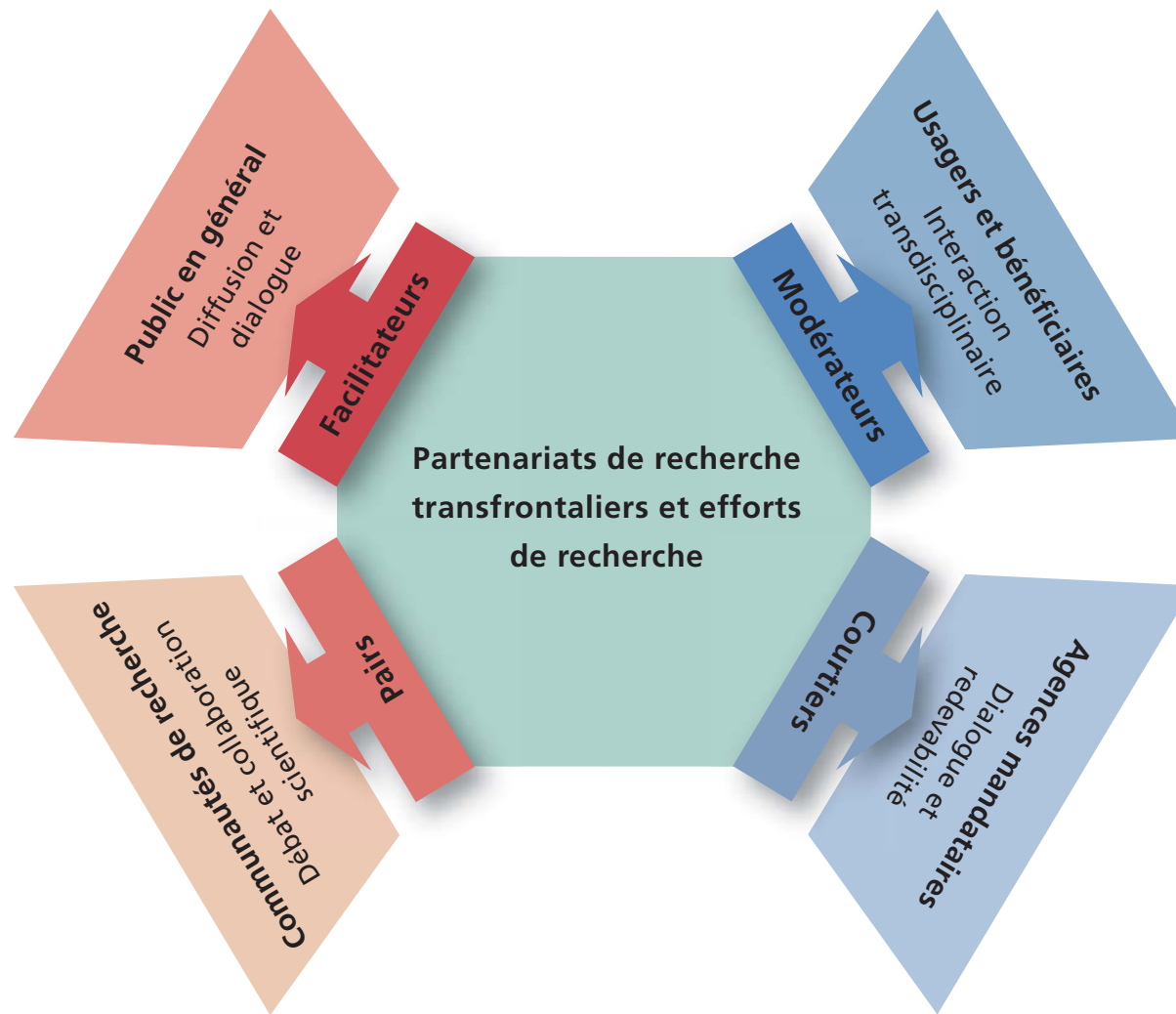
Les agences et les gouvernements ne considèrent pas toujours la recherche comme un partenaire important. Ils considèrent plutôt la connaissance comme une marchandise qu'ils peuvent acheter pour combler d'éventuelles failles. Cependant, la recherche peut avoir une grande pertinence pour le développement lorsqu'il existe entre elle et les agences un dialogue qui va au-delà du contrat. Mais ce genre de dialogue exige des «courtiers du savoir» qui sont à même de franchir les fossés et les logiques institutionnels entre les deux parties. Au Nord comme au Sud, il existe des courtiers au sein même des agences. Il est indispensable d'entrer dans un dialogue axé sur le contenu et le long terme avec eux si l'on veut assurer l'efficacité des partenariats de recherche pour le développement.

Les modérateurs

La pertinence de la recherche, la recevabilité et la durabilité des résultats obtenus dépendent grandement des interactions avec les groupes cibles et les bénéficiaires potentiels. La modération et la facilitation de ce genre de processus nécessitent la mise en œuvre de compétences qui n'existent pas forcément dans les équipes de recherche et qu'il faut parfois dénicher dans des réseaux de collaboration plus larges. Cependant, la composition interculturelle des partenariats de recherche augmente les chances que les membres de l'équipe effectuent une modération adaptée au contexte.

Les facilitateurs

A une époque de «trop-plein» d'information à la durée de vie très courte, diffuser les résultats dans un format qui puisse véritablement contribuer à un débat éclairé constitue un vrai défi. Il peut être utile de travailler avec des journalistes et des éducateurs afin que les résultats de la recherche soient relayés de manière appropriée vers des groupes cibles spécifiques.



Q6

Comment susciter une recherche pertinente?

Pour être considérée comme pertinente, la recherche doit souvent répondre à la demande des agences mandataires ou de la société en général, qui en attendent un impact, dans le sens d'une amélioration de situations concrètes. Le problème est qu'à elle seule, la recherche ne peut avoir de tels impacts.

Trois étapes pour assurer la pertinence

L'obtention de cette pertinence scientifique et sociétale passe par un certain nombre de contributions supplémentaires. En font partie: les ressources humaines (personnel de soutien, p.ex. dans la gestion des connaissances et la communication), les ressources matérielles, les méthodologies spécifiques, ainsi que le temps et la créativité, indispensables pour que les connaissances générées par la recherche deviennent pertinentes. Voici les trois étapes de ce processus:

Produits / prestations (output): l'augmentation des connaissances sur une question et la disponibilité en termes de réalisations concrètes qui s'ensuit.

Résultats / effets directs (outcome): l'importance attribuée à des connaissances et leur adoption dans un contexte sociétal spécifique.

Impact: les changements qui ont lieu dans des situations concrètes, déclenchés par l'action qui résulte de l'adoption par la société de nouvelles connaissances.

Il est important de noter que les prestations (output) sont entièrement sous le contrôle des chercheurs – p.ex. un projet de partenariat de recherche – alors que

ces mêmes chercheurs n'ont qu'un contrôle limité des résultats (outcome) et des impacts.

Planifier une recherche pertinente du point de vue sociétal

La planification nécessaire à l'obtention d'une pertinence sociétale commence par la définition d'un objectif général ou par l'identification d'un problème sur lequel on souhaite avoir un impact. La deuxième étape consiste à définir au préalable le groupe social au sein duquel les résultats de la recherche devront avoir un effet direct. Enfin, sur la base de cette prévision d'impacts et des effets directs, les produits et les activités ciblées par la recherche pourront être planifiés.

Les types de connaissances requis

Un partenariat de recherche est considéré comme pertinent lorsqu'il produit des connaissances qui, à leur tour, éclairent le chemin vers les impacts attendus, et lorsque le résultat concerne des acteurs sociaux dont les actions sont cruciales pour obtenir ces impacts. Par conséquent, ce sont trois types de savoirs qu'il faut aborder pour obtenir la pertinence:

Le savoir systémique, qui analyse les dynamiques et interrelations qui sous-tendent la question de développement concernée.

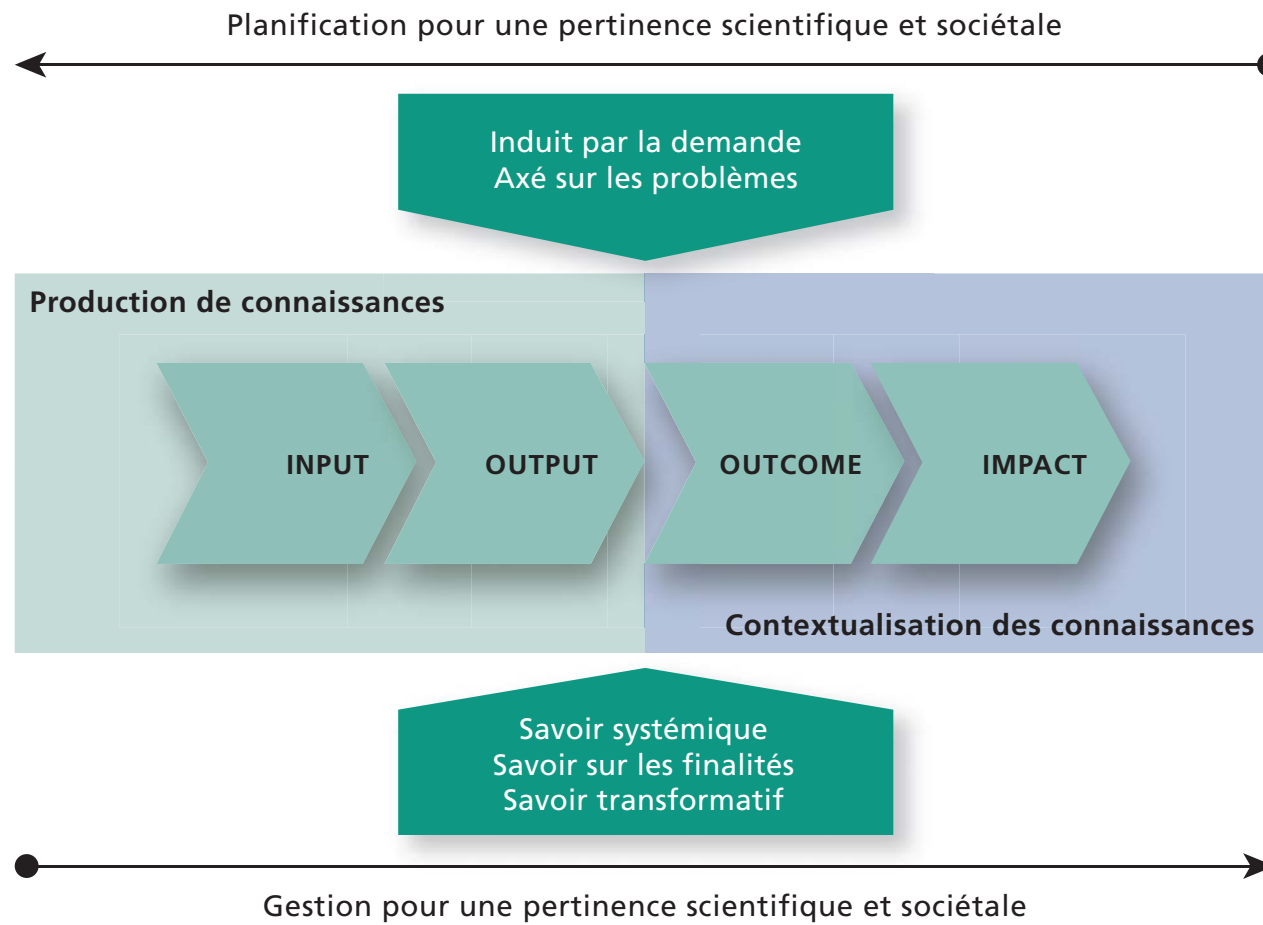
Le savoir sur les finalités, qui aborde la question des synergies et des conflits liés au problème de développement dans le cadre du développement global et des valeurs sociales qui s'y rattachent.

Le savoir transformatif, qui identifie les itinéraires permettant de résoudre ou d'atténuer le problème de développement concerné, en reliant le savoir systémique et le savoir sur les finalités.

De part leur ancrage interculturel et parce qu'ils proposent des synergies de compétences, les partenariats de recherche sont particulièrement à même de relier ces différents types de savoirs. L'un de leurs avantages est justement qu'ils se focalisent sur des contextes spécifiques de développement, augmentant ainsi la pertinence des résultats de la recherche pour la société. Cependant, cet avantage entre souvent en conflit avec les systèmes de références scientifiques traditionnels [Q4].

Une nécessaire implantation sociale

À eux seuls, les bons produits d'une recherche ne constituent pas forcément des connaissances adoptées par la société. L'interaction avec les acteurs de la société et la participation de ceux-ci sont des éléments clés pour augmenter la pertinence des partenariats de recherche [Q5], [P2], [P4], ce qui rend l'engagement des pairs, des courtiers, des modérateurs et des facilitateurs mentionnés ci-dessus indispensable. C'est pourquoi les partenariats de recherche doivent être des engagements à long terme.



Q7

Quand faut-il consolider les résultats?

Les résultats à durée de vie courte: un risque

Un résultat (outcome), c'est la connaissance reconnue et adoptée en dehors de l'équipe de recherche qui en est à l'origine, que ce soit par la communauté scientifique élargie, par les gouvernements et les agences ou par la société qui est censée en bénéficier en premier lieu. À une époque de surcharge d'information – la moindre bribe d'information étant prise pour une nouvelle connaissance – les résultats ont tendance à avoir une durée de vie limitée. Les connaissances risquent ainsi de rester superficielles et de ne pas pouvoir s'enraciner dans la société; leur contribution à l'impact attendu peut même rester insignifiante. C'est pour cette raison que les efforts de consolidation des résultats sont importants pour les projets de recherche qui visent la pertinence au sein de la communauté scientifique et au-delà; ces efforts sont même essentiels dans les partenariats transfrontaliers de recherche.

Trois façons de consolider les résultats

Lors du développement, de la planification et de la mise en œuvre des partenariats de recherche, il y a trois façons principales de consolider les résultats; elles sont toutes sensibles au facteur temps, ce qui veut dire que celui-ci joue un rôle clé dans la consolidation des résultats et l'obtention de la pertinence.

L'effet des interactions transdisciplinaires et disciplinaires

La consolidation des produits pour les transformer en résultats (outcomes) exige d'importantes interactions entre les chercheurs, les acteurs sociaux et les institutions pertinents. Ces interactions peuvent être discrètes

et continues, mais elles demandent des efforts soutenus et des événements interactifs. Comme les partenariats de recherche ne sont fructueux et pertinents que lorsque qu'ils s'adressent également aux personnes qui doivent en bénéficier – en dehors du domaine de la science – les interactions transdisciplinaires avec les populations concernées et l'interaction disciplinaire avec la communauté scientifique doivent se faire de manière itérative. En d'autres termes, la clé de la consolidation des résultats des partenariats de recherche réside dans le respect de séquences successives de phases d'orientation sociétales et scientifiques.

Consolidation institutionnelle

Les projets de partenariats de recherche sont généralement programmés sous forme de projets uniques et liés à des tâches spécifiques et l'on peut y obtenir un bon niveau de collaboration, d'intégration et de production. Mais la pertinence et la consolidation des résultats nécessitent un ancrage dans des interactions et une collaboration plus larges avec des groupes cibles à la fois scientifiques et non-scientifiques, ainsi que l'implication d'acteurs capables d'assurer le lien [Q5]. Pour un projet en partenariat, il faudra donc s'efforcer d'évoluer vers un programme de recherche ou de séquencer des projets sous forme de programmes pour aboutir, en fin de compte, à la construction d'un réseau de collaboration à long terme. Dans le contexte d'institutions instables et de mémoire institutionnelle affaiblie que l'on rencontre dans l'organisation de certains partenariats de recherche, la création d'institutions de recherche intégratives et orientées vers le développement est sans doute un pas

important vers la consolidation des résultats et des capacités.

Accompagner le développement des capacités

Les capacités – à la fois individuelles et institutionnelles – développées lors de partenariats de recherche, sont peut-être ce qui consolide le mieux les résultats. La recherche devra cependant inclure le développement de capacités disciplinaires et transdisciplinaires orientées spécifiquement vers la pratique et la méthodologie, de même que des composantes théoriques et de réflexion. Ce genre de développement intégré des capacités diffère notablement des formations institutionnelles normées. La tendance actuelle d'un grand nombre d'agences et de gouvernements, qui consiste à séparer nettement la recherche de la formation, est tout à fait regrettable car elle contrecarre la consolidation des résultats. L'expérience montre que les chercheurs et les acteurs de terrain formés dans des partenariats de recherche constituent souvent l'épine dorsale de réseaux de collaboration de longue durée et qu'ils contribuent ainsi à la consolidation institutionnelle.

