
Recherches partenariales : coordination et coopération entre chercheurs d'entreprise et chercheurs universitaires

Partnership Research: Coordination and Cooperation Between Business and University Researchers

Olivier Guillaume



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/interventionseconomiques/1388>

DOI : [10.4000/interventionseconomiques.1388](https://doi.org/10.4000/interventionseconomiques.1388)

ISBN : 1710-7377

ISSN : 1710-7377

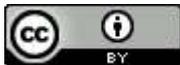
Éditeur

Association d'Économie Politique

Référence électronique

Olivier Guillaume, « Recherches partenariales : coordination et coopération entre chercheurs d'entreprise et chercheurs universitaires », *Revue Interventions économiques* [En ligne], 43 | 2011, mis en ligne le 01 mai 2011, consulté le 25 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/interventionseconomiques/1388> ; DOI : [10.4000/interventionseconomiques.1388](https://doi.org/10.4000/interventionseconomiques.1388)

Ce document a été généré automatiquement le 25 mai 2019.



Les contenus de la revue *Interventions économiques* sont mis à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution 4.0 International.

Recherches partenariales : coordination et coopération entre chercheurs d'entreprise et chercheurs universitaires

*Partnership Research: Coordination and Cooperation Between Business and
University Researchers*

Olivier Guillaume

Introduction

- 1 Si les partenariats ont d'abord été étudiés dans un cadre industriel sous des angles économique et sociologique en insistant sur la coopération entre partenaires, peu de contributions étudient la construction des partenariats de recherches entre mondes académiques et mondes industriels, encore moins en mettant l'accent sur les relations de coopération entre chercheurs d'entreprise et chercheurs universitaires. La recherche partenariale entre R&D d'entreprises et laboratoires universitaires prenant des formes variées, la contribution se centrera sur les partenariats au cours desquels des ressources humaines, des méthodes et des savoirs sont mis en commun pour d'une part l'instruction de questions précises formulées par des commanditaires internes aux entreprises, ou d'autre part pour formaliser de nouvelles méthodes de résolution de problèmes.
- 2 Dans une R&D d'entreprise, l'analyse de recherches nommées partenariales¹ montre que la majorité d'entre elles sont initiées par les chercheurs de R&D. Confrontés à des problématiques pour lesquels ils n'ont pas toujours de réponses, à la recrudescence des recherches à réaliser et à la nécessité d'intégrer des connaissances récentes, ils contactent directement leurs collègues universitaires (Partie III). Ces derniers perçoivent en ces projets l'occasion de collaborer à des missions concrètes, d'appliquer certaines de leurs théories et de bénéficier de financements. Les temporalités courtes des recherches,

la pluralité des objectifs et des registres de qualité pour les juger, conduisent les chercheurs à élaborer ensemble une organisation du travail et des procédures adaptées pour se coordonner (Partie IV). Investissant efforts et capitaux pour assurer la réussite des partenariats, les chercheurs de R&D attendent de leurs collègues universitaires des retours pour mieux s'inscrire dans les mondes universitaires et industriels (Partie V). Mais l'imprescriptibilité des contre-dons et la valorisation problématique des recherches partenariales en érodent parfois la continuité (Partie VI).

Du partenariat industriel à la coopération entre chercheurs

- 3 Analysés initialement au sein des relations industrielles commerciales entre donneurs d'ordres et sous-traitants, les partenariats ont été considérés comme cohérents avec une recherche de réactivité et de flexibilité des modes de production (De Bainville, 1989). Etablis sur une longue durée entre donneurs et preneurs d'ordres, ils permettent l'amélioration de la qualité du produit et la réduction de ses coûts (De Bainville op. cit.). Matérialisée par un contrat de long terme reconductible, la relation partenariale pourra théoriquement et en principe limiter les actes opportunistes et inciter à l'innovation en autorisant l'accumulation d'une information commune et un processus d'apprentissage continu (Baudry, 1993). Et si au sein des partenariats, la coopération des acteurs repose sur des relations de confiance, elles ne sont pas exemptes de tensions et d'actes opportunistes (Neuville, 1998).
- 4 Transposé au monde de la recherche, la recherche partenariale privilégie le jumelage d'expertises entre le milieu universitaire et les organisations de la société civile pour coproduire des nouvelles connaissances dans une perspective d'engagement politique, de changement ou de transformation sociale (Fontan, 2010, p. 3). Soulignant la nécessité de mettre en œuvre une organisation adaptée pour mener efficacement une recherche partenariale, Hubert & alii (2004) insistent sur la négociation de sa préparation avec le commanditaire et sur la mise en place d'un comité de pilotage tout en considérant que l'hétérogénéité des résultats des groupes de travail résulte d'une implication variée des acteurs. Centrée sur l'action et la transformation, cette conception de la recherche partenariale la rapproche de la recherche-action qui définit des « problèmes » se manifestant par des symptômes dans une situation de travail, et dont la durée de traitement peut être longue. Les solutions ne sont pas imposées mais créées et adoptées par les acteurs de l'organisation associés à toutes ses phases en tenant compte des dimensions inconscientes de l'institution tout en s'autorisant une certaine « subversion » (Liu, 1997, p. 38).
- 5 Au sein des départements de Recherches et Développement (R&D) d'entreprise, les recherches partenariales menées avec les laboratoires universitaires² n'ont pas toujours pour finalité de transformer les situations de travail. Elles peuvent produire de nouvelles analyses, méthodes de travail ou produits sans nécessairement résoudre un problème concret. Elles ne s'apparentent pas non plus à des recherches-action. Leurs cycles sont assez courts. Elles ne reposent pas sur des comités, tous les acteurs ne sont pas associés et elles ne comportent pas de visée émancipatrice.
- 6 Analysant dans la R&D d'une entreprise industrielle les conditions d'émergence et de réalisation de recherches partenariales avec des laboratoires universitaires, cet article

étudiera les relations de coordination et de coopération entre chercheurs de R&D et chercheurs universitaires. Collègues et partenaires pour atteindre des objectifs partagés, leurs conceptions et pratiques de travail peuvent pourtant diverger. Soumis à un environnement rendu complexe par la diversité des enjeux et des parties prenantes du partenariat, les chercheurs de R&D puis les chercheurs universitaires sont conduits à inventer des procédures de coordination et des organisations du travail pour concilier les attentes et les critères de qualité diversifiés de leurs partenaires.

- 7 Pour retracer le processus de coordination et de coopération entre chercheurs, les analyses se sont initialement fondées sur des observations de recherches partenariales (n = 4) au sein de ce département de R&D, puis ont été affinées par des entretiens semi-directifs (n = 12) menés avec certains de ces chercheurs. Centrée sur les attentes, l'organisation du travail et le vécu subjectif de chercheurs de R&D d'une entreprise, l'analyse sera par la suite prolongée dans d'autres entreprises en prenant en compte les attentes et le vécu subjectif de chercheurs universitaires.

L'émergence des recherches partenariales en entreprise : une rencontre entre chercheurs

- 8 Induites par les efforts politiques et institutionnels qui tentent de rapprocher la recherche publique des lieux censés développer les innovations et de diffuser en milieu industriel les activités scientifiques considérées comme des ressorts importants du développement économique, les entreprises se tournent davantage vers les institutions de recherche pour y puiser de nouvelles connaissances nécessaires au développement de leurs produits et procédés (Trépanier & Ippersiel, 2003, p. 74). Dans ce mouvement, le département de R&D de cette entreprise lance un appel au développement de recherches partenariales avec des laboratoires universitaires, appel bien souvent concrétisé grâce aux initiatives de ses chercheurs qui doivent concilier activités et objectifs diversifiés.

La R&D d'une entreprise

- 9 Comprenant plus de 500 salariés, la R&D de cette entreprise se scinde en départements thématiques (traitement du signal, mécanique des fluides, commercialisation d'offres de services, analyse de systèmes...), eux-mêmes divisés en groupes de dix à vingt chercheurs. Se répartissant pour moitié environ entre ceux ayant suivi une formation universitaire poussée (doctorat, pot-doctorat et pour certains HDR³), et pour l'autre moitié ingénieurs de grandes écoles, les chercheurs de cette R&D ont pour mission de répondre à des questions et problèmes posés par des instances dirigeantes de leur entreprise ou de développer de nouvelles méthodes, brevets ou produits pour répondre à ses enjeux de développement. Assurant l'interaction entre les chercheurs de R&D « fournisseurs » d'études et leurs « clients » dirigeants, des comités s'assurent que les études et recherches répondent bien aux axes de développement de l'entreprise et que les rapports ou produits sur lesquels se sont engagés les chercheurs seront fournis selon les temps et les coûts prévus.

Le travail de chercheur en R&D : de la conciliation d'activités aux qualités variées, à la création de partenariats de recherche

- 10 Les recherches nommées partenariales dans cette R&D apparaissent souvent à l'instigation de certains de ses chercheurs. Estimant ne pas toujours disposer de temps suffisant pour mener des recherches approfondies et créatives ou pour publier, ils appréhendent le partenariat comme l'occasion de bénéficier de connaissances actualisées et de compétences pointues de leurs collègues universitaires.
- 11 Dans la R&D de cette entreprise, les sujets d'études complexes à mener dans des durées relativement courtes (de 6 mois à un an⁴) induit à recruter en grand nombre des chercheurs dont la formation universitaire (doctorat, qualification sur les listes universitaires voire HDR) leur permet de mobiliser rapidement les concepts adéquats pour construire une démonstration argumentée répondant aux problématiques posées.
- 12 Or, le profil universitaire de ces chercheurs les conduit à vouloir renouveler régulièrement leurs cadres conceptuels, inventer de nouvelles méthodes plus opératoires ou proposer de nouvelles conceptualisations diffusées au travers de publications scientifiques (articles dans les revues académiques, livres ou communications dans les colloques). Ces publications souhaitées leur permettent en outre de nouer des contacts plus étroits avec leurs pairs universitaires.
- « Quelles sont tes motivations à publier ?
- Ben je pense que c'est avant tout un désir de reconnaissance, c'est le moteur principal. Et lors des congrès, c'est rencontrer les collègues, discuter. Je trouve toujours les congrès stimulants. » (Chercheur n° 8)
- 13 Si les activités de recherche fondamentale et de publication font appel à une conception « inspirée »⁵ de la qualité (Salais, 1994), les observations montrent que la définition opérationnelle de nombreux sujets d'études et les temps courts octroyés aux chercheurs de la R&D, ne leur permettent pas toujours d'orienter de prime abord leurs travaux vers une voie conceptuelle novatrice et de procéder à un approfondissement théorique poussé.
- « Dans l'entreprise, on a de moins en moins de temps pour mener des réflexions qui ne sont pas consacrées une étude concrète. Donc ça fait que pour publier, on est obligé de s'abstraire un peu des études. Il y a une prise de recul pour généraliser et tout ce temps là on ne l'a pas. Soit, on prend sur son temps personnel et on publie soit, on ne prend pas sur son temps personnel et on ne publie pas. » (Chercheur n° 8).*
- 14 Leur hiérarchie et les comités contrôlent en outre le respect des temps prévus et des objectifs affichés⁶ qui deviennent des critères pour apprécier la qualité d'une étude et recherche.
- « C'est justement quelque chose qui est difficile à faire reconnaître en interne le fait d'être créatif. On demande plutôt aux gens de rendre leurs rapports à l'heure et de faire ce qu'on leur demande de faire. » (Chercheur n° 8).*
- 15 La conformité des temps et des objectifs, cohérente à une conception « industrielle » de la qualité, peut entrer en tension avec une conception « inspirée » de la qualité (Salais, op. cit) soutenue par les chercheurs de R&D quand ils dépassent les objectifs temporels affichés pour produire des résultats et des concepts inédits. D'autant que le temps prévu et linéaire de la R&D est quasiment intégralement consacré à la réalisation d'études et ne comprend guère de périodes creuses.

- 16 Confrontés à la contradiction de devoir mener des recherches sur des sujets souvent resserrés et dans des temporalités courtes qui limitent la possibilité d'approfondir conceptuellement leurs recherches et de publier, certains chercheurs de R&D vont contracter des partenariats avec des laboratoires universitaires. Les chercheurs de R&D espèrent que leurs collègues universitaires leur apporteront des connaissances et un savoir-faire incomparables, mutualiseront les temps consacrés à la recherche et engageront une publication commune d'articles.

Le partenariat : une solution a priori aux enjeux professionnels

Les recherches nommées partenariales émergent souvent à l'initiative des chercheurs de la R&D qui contactent directement des collègues universitaires dont la spécialisation correspond au sujet d'étude et dont la qualité de recherche, éprouvée lors d'expériences antérieures, est corroborée par la lecture de leurs travaux. Bien entendu, le partenariat ne se réalisera que si le sujet et les objectifs répondent aux attentes des chercheurs universitaires.

A., chercheur n° 1, ingénieur d'une grande école avec 20 ans d'expérience en R&D industrielle, est notamment responsable d'un partenariat consistant à élaborer un nouveau modèle mathématique à finalité opérationnelle. Le partenariat est issu d'un projet antérieur dont il a conservé les parties estimées intéressantes. Il a contacté directement certains membres de laboratoires universitaires qu'il connaissait pour avoir déjà travaillé avec eux et pour avoir participé à des enseignements communs.

Docteur avec trois ans d'expérience en R&D industrielle, P., chercheur n° 2, mène deux partenariats avec des laboratoires universitaires distincts. Le premier vise à développer un outil de mesure à l'adresse des managers. Le deuxième doit les aider à définir une future organisation du travail. Il a contacté directement certains collègues universitaires connus et en lesquels il avait confiance afin d'être certain de coopérer efficacement en partageant les mêmes méthodes, représentations et éthique de recherche.

« ... Le choix des laboratoires c'est moi. Sur la connaissance préalable des chercheurs avec lesquels je souhaitais travailler, des connaissances grâce à mon parcours doctoral. Sur le premier thème, compte tenu de la méthode et de la connaissance scientifique à avoir, ... (la personne ndr?) s'est trouvé être en France le spécialiste de ces questions. Et sur le deuxième partenariat, les personnes choisies, c'est plutôt la confiance que je leur accorde... une confiance établie sur une connaissance mutuelle, des gens que je connais depuis 4 ans avec qui j'ai déjà travaillé, que j'ai vu travailler dont je connaissais les méthodes et connaissais leur implication dans les sujets. » (Chercheur n° 2)

- 17 L'expérience commune antérieure, et non la seule lecture des publications ou la réputation, semble nécessaire au bon déroulé de la recherche. Ainsi le chercheur n° 3, de niveau doctorat et ayant 10 ans d'expérience en R&D, estime que le partenariat noué avec un laboratoire d'une grande école pour analyser une politique de gestion ne s'est pas bien déroulé. Si le chercheur universitaire était indéniablement un spécialiste du thème, ses méthodes de recherche, le corps théorique utilisé et sa manière d'aborder les questions ne correspondaient ni à ce qu'avaient défini les chercheurs de R&D ni à ce qu'ils désiraient mettre en œuvre. Non clairement exprimées lors des négociations préalables, les divergences se sont malheureusement révélées une fois le contrat approuvé et à mesure que les études progressaient, rendant impossible une mise en commun des analyses entre chercheurs. Prévues initialement, les études communes n'ont pas été renouvelées.

- 18 Les intérêts des chercheurs de R&D à nouer des recherches partenariales avec leurs collègues universitaires sont multiples. Ne maîtrisant pas toujours des sujets de recherches inédits, ils espèrent que les chercheurs universitaires apporteront une érudition théorique et méthodologique qu'ils n'ont pas toujours le temps d'intégrer pour mener à bien leurs projets.

« Sans la collaboration avec l'université, je n'aurais pas été en mesure de faire l'étude car je ne suis pas compétente sur le sujet. J'aurais dû me l'approprier et je n'ai pas le temps. »
(Chercheur n° 5).

- 19 De leur côté, les chercheurs universitaires peuvent considérer que les partenariats leur permettent de participer à des défis intellectuels sur des sujets nouveaux et de disposer de terrains d'expérimentations dont l'ouverture leur est facilitée pour tester ou affiner leurs modèles. Ils accroissent également leur autonomie au sein de leur institution en s'octroyant leurs propres thèmes de recherche et sources de financement.

« Les intérêts pour les laboratoires universitaires ? C'est la notoriété et l'indépendance vis à vis de l'université. Ils développent ainsi leurs propres thématiques de recherche et de financement pour leurs déplacements... en fait de nouer des partenariats permet de faire connaître l'universitaire par la présidence de son université qui signe le contrat. Il rapporte également de l'argent à l'université (qui garde une partie du montant du contrat ndr). »
(Chercheur n° 2)

- 20 Enfin, les partenariats permettraient aux R&D d'entreprise de partager avec les laboratoires académiques les risques et les coûts de sujets complexes ne donnant pas encore lieu à des produits industriels, comme nous le précise le chercheur n° 1.

« Car ce n'est pas mûr d'un point de vue industriel. Ce sont des sujets complexes et il n'y a pas d'outils informatiques faciles d'accès. Ce n'est pas un sujet industrialisé et ce sont les universitaires qui peuvent le faire... pourquoi il n'y pas un seul laboratoire ? Car c'est trop complexe. Il y a donc une recherche de complémentarité entre laboratoires et c'est une forme d'assurance et de redondance car chaque partenaire est critique en termes de ressources humaines. » (Chercheur n° 1)

- 21 La recherche partenariale permettrait ainsi d'allier les connaissances conceptuelles du chercheur universitaire, les connaissances techniques et la capacité pragmatique du chercheur de R&D pour adapter le projet aux enjeux des commanditaires. Analysant la R&D de Pechiney, M. Le Roux (2001, p. 493) corrobore ces points. L'auteur montre que les questions nouvelles posées par la R&D de cette entreprise permettent aux chercheurs universitaires d'appliquer leurs travaux et de leur fournir de nouveaux budgets. Les ingénieurs de R&D bénéficient quant à eux des compétences de chercheurs universitaires hautement qualifiés, se délestent de recherches qui ne pourraient sinon être accomplies faute de temps et ne s'éloignent pas d'une recherche fondamentale indispensable à la réactivité de leurs services.

La préparation du partenariat de recherche : conciliation et coordination des chercheurs et de l'organisation

- 22 Si les intérêts convergents des chercheurs de R&D et des chercheurs universitaires peuvent les décider à nouer un partenariat, ils se confrontent rapidement à leurs représentations divergentes des temporalités, des activités et des modalités pour atteindre les objectifs assignés. Malgré leur intérêt pour le caractère novateur du projet, les chercheurs universitaires peuvent ainsi considérer que les questions et les

méthodologies définies sont trop précises et enserrées dans des temporalités trop courtes pour y répondre.

« Ils (les chercheurs universitaires ndr) trouvent généralement que les gens qui font de la recherche en entreprise ne sont pas à l'écoute, ne savent pas bien ce qu'est la recherche et sont opaques. Ils n'acceptent pas de laisser du temps au temps, d'être un peu flou ...dans les autres entreprises visiblement, ils sont encore plus dans l'urgence Dans l'automobile et dans l'électronique, les temps de R&D sont de 18 mois. » (Chercheur n° 1)

« Ce qui permet la coopération c'est que l'universitaire doit comprendre mes contraintes et moi les siennes. L'universitaire doit comprendre ce qui est possible de développer. J'ai essayé de coller les cahiers des charges à des niveaux théoriques et discuter de nos contraintes mutuelles. C'est une discussion que j'ai eue avant de signer. En retour, ils me disent que c'est trop court pour eux. Moi je ne suis pas en mesure de changer les délais, donc ces contraintes, c'est à prendre ou à laisser. » (Chercheur n° 2)

- 23 L'analyse de M. Le Roux (op. cit., p. 494) corrobore une nouvelle fois ces points. Les chercheurs universitaires apprécient la nouveauté des questions posées par la R&D de l'entreprise Péchiney, mais critiquent l'étroitesse des programmes, le faible degré d'autonomie et d'initiative personnelle ainsi que la place trop grande faite aux recherches de court terme.
- 24 Pour dépasser leurs divergences, les chercheurs entament une négociation, d'abord entre eux puis avec les commanditaires des sujets afin d'élaborer de nouveaux accords qui seront solidifiés au sein de procédures de coordination.

Des intérêts multiples aux procédures de coordination

- 25 Lors de négociations en face-à-face avec leurs « clients » commanditaires, les chercheurs de R&D tentent seuls ou avec leurs collègues universitaires, d'élargir les demandes afin de les problématiser et de les formuler sous formes de questions. La négociation permet de concilier précision et ouverture pour que les problématiques et questions ne soient ni trop larges sous peine de ne pas permettre aux chercheurs d'y répondre dans les temps dévolus, ni trop resserrées ou opérationnelles sous peine de ne pas leur permettre d'effectuer une recherche répondant à leurs intérêts.

« Dans le deuxième cas, j'ai eu plus de temps. J'ai intégré les universitaires dès la deuxième réunion avec les commanditaires pour rediscuter du cahier des charges afin de s'entendre. L'enjeu c'était de bien s'entendre sur les objectifs. Avec le recul, tout le monde a pu exprimer sa rationalité ; on est sur un cahier des charges très précis avec des échéances très serrées (5 mois) pour recueillir des données empiriques, rédiger un rapport, effectuer des restitutions à deux ; ça a permis d'ouvrir le questionnement, de dire que sur un délai aussi court, on ne peut pas tout faire et que les universitaires doivent aussi s'autoriser à regarder des thèmes pas précisés à l'avance car ce ne sont pas des consultants et le commanditaire a accepté. Il y a un juste milieu à trouver. » (Chercheur n° 2)

- 26 Cette négociation est une « traduction » (Callon, 1986) : elle « problématise » en identifiant les acteurs qui ont une incidence dans le succès du projet puis, formule le problème de manières distinctes pour les « intéresser ». Ici, la « traduction » ouvre le sujet pour intégrer les intérêts et les enjeux des chercheurs universitaires et de R&D. Et s'ils donnent lieu à accords, les nouveaux compromis sur la définition du sujet et des objectifs sont formalisés au sein d'un cahier des charges qui tiendra les partenaires de la recherche partenariale.

- 27 Quand ils ont besoin de « terrains » d'analyses ou d'expérimentations pour instruire leurs recherches, les chercheurs découvrent un nouvel acteur à intégrer à leur projet. Les chercheurs de R&D « traduisent » de nouveau le sujet pour répondre aux enjeux et aux questions opérationnelles des « porte-parole » des « terrains », comme des chefs de service des sites de production dans lesquels se dérouleront les recherches ou expérimentations. La traduction aboutit souvent à négocier un cahier des charges particulier pour les « terrains » avec leurs « porte-parole ».
- 28 Une recherche partenariale implique donc de concilier les enjeux et les intérêts de l'entreprise, de ses chercheurs, des chercheurs universitaires et des terrains d'analyse grâce aux compromis issus de « traductions » (Callon, op. cit.). Les accords sont retranscrits au sein de cahiers des charges qui deviennent la principale procédure explicite de coordination. Précisant les questions de départ, les objectifs, la méthode, le planning et les produits à fournir, ils permettent la coordination comprise comme : « ...un ensemble de règles qui doivent être appliquées par les opérateurs afin de mettre en relation les différentes tâches qui leur sont attribuées » (de Terssac & Lompé, 1994, cités par Barthe & Quéinnec, 1999, p. 672).
- 29 Au cours du partenariat, la coordination entre chercheurs de R&D et chercheurs universitaires s'affine grâce à l'élaboration des procédures explicites plus détaillées comme les plannings, qu'ils négocient et s'appliquent.
- « On a défini un planning, on a décidé des réunions entre la doctorante et moi et des moments où on doit intégrer l'universitaire à la réflexion, on a formalisé ce planning. »*
(Chercheur n° 2).
- 30 Dans l'action, face aux difficultés et à l'imprévu, la coordination s'opère surtout par un ajustement mutuel.
- « ... ensuite, c'est de l'ajustement collectif, car une équipe de recherche ne fonctionne pas à la baguette. Le responsable officiel pourrait imposer mais c'est pas le cas. Tu traites pas des profs à la baguette, sinon tu ne les revoies pas. Alors on voit les difficultés, on s'ajuste plus ou moins. »* (Chercheur n° 1)
- 31 En complément des procédures de coordination, les chercheurs s'appliquent une organisation du travail qu'ils espèrent efficientes pour atteindre les objectifs de leur partenariat et éviter de se faire happer par une demande particulière au détriment d'une autre.

Une organisation professionnelle ad hoc

- 32 Pour éviter de ne répondre qu'aux seules demandes des « terrains d'études » ou des commanditaires, les chercheurs de R&D prévoient une organisation spécifique du travail pour mener leurs activités. Réalisant des restitutions précises aux sites qui ont accueillis leurs investigations, ils reprennent ensuite les résultats locaux, les formalisent et les réintègrent dans un rapport d'étude. Ce dernier est d'abord rédigé sous une version longue, conceptualisée et apparentée à un rapport de recherche universitaire et n'est réservé qu'aux seuls chercheurs afin de préparer la publication d'article. Il est ensuite synthétisé en ne reprenant que les principaux résultats et les recommandations d'actions pour être présenté aux commanditaires de l'étude.
- 33 De manière identique, pour atteindre les objectifs assignés aux recherches partenariales dans des temporalités courtes tout en menant conjointement leurs autres recherches et enseignements, les chercheurs universitaires structurent une organisation du travail

adaptée. Ils font bien souvent appel à des doctorants ou à des stagiaires de Master pour mener les études empiriques ou les expérimentations nécessaires et se réservent un rôle extérieur d'analyse et de rédaction des rapports de recherches.

« Au début, il n'y avait pas de partenariats. Ils intervenaient (les chercheurs universitaires ndr) au travers du Master de B. Après, ils intervenaient quand il fallait car ils ont d'autres partenariats. Entre septembre et octobre, ils sont beaucoup intervenus pour formaliser les analyses... après comme chercheurs ils ont aussi leurs cours... c'est toujours un peu pénible car c'est des rythmes où tout à coup tout est concentré. Les activités étaient censées se répartir mais tout s'est accéléré. » (Chercheur n° 5)

- 34 Pour autant ne reposant pas sur les seules applications de procédures de coordination et d'organisation du travail, la réussite d'une recherche partenariale nécessite un investissement initial fort des chercheurs pour partager et agréger des connaissances.

Recherches « partenariales » et coopération entre chercheurs : entre reconnaissance et échanges de dons

- 35 La coopération entre les chercheurs de R&D et les chercheurs universitaires repose sur un investissement initial important puis un échange de connaissances reposant sur une intercompréhension commune, une évaluation entre pairs et des dons qui dépassent le cadre du partenariat.

Un investissement initial des chercheurs de R&D

- 36 Avant de participer à la recherche partenariale, les chercheurs de R&D procèdent à un ensemble de tâches : ils réalisent les cahiers des charges et les contrats des prestations, en assurent le suivi (ce qui peut parfois prendre plusieurs jours et d'incessantes opérations de contrôle et de déblocage), informent leurs collègues universitaires sur les attentes variées des différentes parties prenantes puis organisent les activités de travail adaptées pour concilier l'ensemble des objectifs. Ces tâches, préalables à la recherche et parties intégrantes du partenariat, sont considérées comme longues, complexes mais nécessaires à la coordination.

« Et là, je verrai si l'investissement en vaut la peine. C'est beaucoup de temps et d'énergie à faire la gestion administrative du contrat, parce que les notes préparatoires, il faut les faire les analyses financières à mettre au contrat, faut courir derrière les acheteurs pour qu'ils les valident et envoient le contrat... ça été du temps et ça m'a stressé. Ensuite il y a l'étape d'apprendre aux universitaires le fonctionnement de l'entreprise et comment nous on fonctionne, quels sont nos impératifs, c'est des recherches bibliographiques que j'ai faites à leur transmettre. Faut les accompagner dans la compréhension de l'organisation et leur laisser le temps d'intégrer ces connaissances et c'est leur faire prendre en compte les enjeux... » (Chercheur n° 2)

- 37 Parce que les chercheurs universitaires interviennent dans un contexte singulier, les chercheurs de R&D estiment nécessaire de consacrer un temps conséquent à leur expliquer le fonctionnement organisationnel et technique de l'entreprise tout en rapprochant les représentations des objectifs assignés à la recherche.

« On doit leur filer beaucoup d'informations, on doit passer presque tout le temps alloué à la réalisation du partenariat(...). Il y a un temps de formation énorme des chercheurs. Ils ne

connaissent pas l'entreprise, les politiques, les dispositifs, ils ont leur vision... ça prend beaucoup de temps. » (Chercheur n° 3)

- 38 Les contrats, les cahiers des charges ou les plannings ne définissant pas ces activités diverses et restant en outre muets pour appréhender le travail réel, la réalisation des recherches partenariales ne résulte pas d'une seule coordination de chercheurs appliquant documents et procédures. Au sein de la recherche partenariale, la réalisation du travail réel repose sur une coopération (Alter, 2008) initiée par le chercheur de R&D qui donne à ses partenaires temps, informations et savoirs pratiques. Il reçoit en retour de nombreuses connaissances quand l'intercompréhension est commune, une évaluation de son travail et éventuellement des capitaux symboliques.

Echanges et négociation de ressources

- 39 L'observation de plusieurs situations de recherche et les entretiens menés montrent que le degré de coopération entre chercheurs de R&D et chercheurs universitaires varie selon les partenariats.
- 40 Prenons l'exemple du chercheur n° 4. Ingénieur de grande école et ayant 10 ans d'expérience en R&D, il a participé à deux partenariats récents. Le premier a été noué avec des R&D d'autres entreprises pour le développement d'un logiciel de calcul. Le deuxième partenariat a été noué avec des R&D d'entreprises et des laboratoires de grandes écoles pour faire connaître et diffuser le logiciel. Selon le chercheur et ses partenaires, le premier partenariat a été un franc succès. La plate-forme a été développée et intégrée dans de nombreux projets d'entreprises et plusieurs articles ont été publiés dans des revues reconnues. Par contre, le deuxième partenariat a été réorienté vers un partage de méthodes et de réflexions scientifiques et la plate-forme logiciel ne s'est pas diffusée parmi l'ensemble des partenaires.
- 41 Plusieurs éléments discriminent les deux partenariats. Dans le premier, les partenaires en nombre limité (3) sont représentés par deux individus qui se sont choisis pour travailler ensemble. Appartenant à des entreprises et à des services de R&D très similaires, ils se connaissaient et partageaient les mêmes références théoriques et méthodologiques. S'appréciant, ils se voyaient à l'occasion en dehors de la sphère professionnelle et avaient pour objectif commun d'élaborer de nouvelles formalisations ; autant de facteurs qui favorisaient l'intercompréhension et la diffusion rapide d'informations pour dépasser les difficultés et s'ajuster. Dans le deuxième partenariat, le nombre d'associés est plus conséquent, les individus ne se sont pas choisis pour travailler ensemble et se rencontrent peu souvent. L'enjeu ne consiste pas à créer ensemble un nouveau produit mais déterminer si un produit déjà formalisé peut être diffusé dans des organisations dotées de méthodes alternatives. Croisées à d'autres entretiens, ces expériences montrent que l'échange de connaissances et la coopération entre chercheurs au sein des partenariats sont facilités quand les chercheurs se connaissent a priori, partagent les mêmes socles théoriques et méthodologiques, peuvent s'ajuster grâce à des interactions fréquentes, veulent développer ensemble un nouveau modèle ou produit et sont relativement égaux en termes de statuts.
- 42 Au sein des partenariats, la coopération entre chercheurs de R&D et chercheurs universitaires permet également de soumettre analyses et résultats pour évaluations et discussions critiques entre collègues.

Evaluation et confrontation d'analyses entre pairs

- 43 En soumettant lors de leurs partenariats, leurs analyses et leurs résultats à leurs collègues universitaires pour une discussion critique, les chercheurs de R&D font appel à un expert pour juger la qualité de leur travail. L'évaluation de la qualité des produits non standard, comme les études et recherches, repose en effet sur un jugement d'expert qui administre une « épreuve » à l'objet grâce à sa « prise » associant l'évaluation de ses « repères » et de ses « plis » (Bessy & Chatauraynaud, op. cit.). L'évaluation par le collègue universitaire permet ainsi un regard plus aiguisé, davantage problématisé et conceptualisé que celui des collègues de R&D.

« Disons que si je prends l'exemple de T., la personne qui le suit, ce qui m'intéresse c'est d'avoir un regard externe sur quelque chose que je suis censé connaître. J'attends ça aussi, pour voir comment elle pressent la thématique de recherche, le sens que tu donnes à ce que tu vois sur le terrain. C'est pas le même regard avec les collègues en interne car tout le monde est assez près de ses projets et si tu veux un prof, il a quand même plus de temps pour aller lire et pour aller chercher des choses ailleurs. Il y en a pas beaucoup en interne qui vont lire ailleurs. » (Chercheur n° 5)

- 44 Le recours au collègue universitaire permet également de sortir l'évaluation de l'ambiguïté conférée par la compétition entre collègues de R&D dans le rayonnement de leurs idées, de leurs méthodes ou dans l'accession aux positions préférentielles. Si la compétition peut induire les chercheurs entre eux à ne pas trop valoriser le travail de leurs pairs, ils n'émettront pas non plus de jugements malhonnêtes ou cinglants au risque sinon d'éroder les relations de coopération nécessaires au travail quotidien. Confrontées à ces phénomènes, les organisations d'expertises et de recherches créent traditionnellement des instances objectives composées de pairs comme les commissions qui extraient l'évaluation de la qualité du travail des seuls avis des collègues proches en le soumettant à l'évaluation de pairs éloignés. On pense ainsi aux commissions de spécialistes à l'université chargées entre autre de qualifier les enseignants-chercheurs. Or, de telles commissions n'existent pas dans les R&D d'entreprise car la structure collégiale n'accède pas au rang d'organisation objective légale.
- 45 Cependant le chercheur de R&D soumet à son collègue universitaire des analyses et des documents d'étude qui répondent aux normes de production de l'entreprise. Les analyses et rapports sont plus opérationnels, plus directs et moins référencés théoriquement que ceux de l'université. En appliquant les normes propres au monde académique, l'évaluation du document par le collègue universitaire ne facilite pas toujours la reconnaissance de la diversité des activités du chercheur de R&D.

Partenariats : dons et contre-dons

- 46 Socialisés dans le monde de la recherche, certains chercheurs de R&D disposent d'une formation universitaire longue (doctorat, post-doctorat, parfois HDR) et ne considèrent pas leur entreprise comme leur seule inscription professionnelle. Se sentant pour partie membre du monde universitaire, ils désirent s'inscrire d'une part au sein de l'université en appartenant à un laboratoire ou en dispensant des enseignements et d'autre part s'inscrire au sein du monde de la recherche en publiant dans les revues de leur discipline pour être reconnu par ses membres.

« Moi ce qui me pousse à publier, c'est d'accroître mes compétences sur certains sujets. Après mon objectif c'est de diffuser ces connaissances... quand on commence à publier on se fait connaître et les gens nous reconnaissent. Moi lors du dernier congrès que j'ai fait, j'ai rencontré des gens qui m'ont reconnu. Ils m'ont dit : « Ah c'est vous qui avez publié cela ? » Et du coup, cela crée beaucoup de contacts. » (Chercheur n° 4)

- 47 Derrière l'atteinte des objectifs communs, l'échange de connaissances ou l'évaluation entre pairs, la recherche partenariale dévoile un nouvel enjeu pour certains chercheurs de R&D : bénéficiaire de manière hypothétique de la part de son collègue universitaire et à une date indéterminée, de propositions d'enseignements, de publications ou d'une cooptation dans un réseau institutionnel. Ces propositions lui permettraient de bénéficier d'échanges cognitifs intéressants et de se sentir davantage intégré à la communauté de sa discipline. La réalité de la coopération entre chercheurs repose donc pour partie sur un échange espéré de dons non prescrits dans le partenariat.
- 48 Action intentionnelle d'individus, la coopération met en commun des ressources diversifiées pour atteindre un objectif partagé et dont l'étendue et la valeur ne se calculent pas a priori. La coopération se distingue de la négociation et du marchandage : les protagonistes ne déterminent a priori ni la nature, ni l'étendue, ni les moments où les ressources seront procurées puisque leur nécessité se dévoile au cours de l'action. Se distinguant également de l'échange marchand où l'équivalence des ressources mobilisées est calculée à l'avance, la coopération se clarifie plutôt par les modèles complémentaires du don/contre-don et des relations de confiance (Alter, 2009).
- 49 Le don/contre-don est un échange social enserré dans des règles qui sont l'obligation de donner, de recevoir et de rendre. 1) Le don confère prestige, honneur, gloire et parfois autorité au donateur (Mauss, 1950/2004, pp 160-161). 2) Refuser le don vaut éventuellement d'être mis au ban de la communauté ou de déclencher des hostilités. Accepter le don, c'est accepter une partie de l'âme du donateur et s'endetter auprès de lui (Mauss, op. cit., p. 161). 3) Le don est un principe de réciprocité signifiant qu'il faut rendre la pareille un jour ou un autre. Mais ce rendu n'est tenu à aucune condition de temps, de quantité ou de qualité. L'espérance de réciprocité est indéfinie. Le don est un acte volontaire et imprescriptible.
- 50 La relation de coopération repose sur un échange de dons dont les protagonistes ne sont jamais assurés du retour, de la quantité, de la qualité et de la nature. *« Coopère si l'autre coopère, tout en ne sachant pas ce que l'autre va faire... Pour cela il est indispensable que chacun soit, dans un certain sens, le premier à jouer, et prenne le risque d'être le seul à coopérer... même dans l'échange marchand, il faut savoir donner pour recevoir. »* (Cordonnier, 1994, p. 195). Et seule la confiance ou l'espoir permettent à un individu de donner à autrui tout en espérant qu'il s'acquittera de sa dette *« ... nous ne pensons pas que l'existence d'une complémentarité objective entre X et Y suffise à rendre leur coopération évidente. Il faut, même dans le cas très simple où ont été écartés tous conflits d'intérêt et toute insuffisance d'information, quelque chose de plus qu'ils nomment confiance. »* (Orléan, 1994, p 21).
- 51 L'économie du don éclaire plusieurs cas de relations entre chercheurs participant aux partenariats.
- 52 - A l'issue du partenariat, le chercheur universitaire propose généralement un retour au chercheur de R&D qui l'a contacté et avec lequel il a travaillé. Le contre-don prend des formes variées comme une invitation à présenter des résultats dans un séminaire de recherche, à enseigner ou à participer à un colloque. Ne sachant ni si ce retour interviendra, ni quelle sera sa forme ou sa valeur, le plaisir manifeste du chercheur de

R&D résulte davantage du geste que de la valeur du retour. Il conforte l'estime réciproque.

« Oui souvent, ce qu'ils donnent en retour, ce sont des interventions en conférence, des participations à des séminaires, c'est assez fréquent, c'est une fois sur deux. Ce n'est pas explicite au départ ...moi ça me fait plaisir c'est une forme de reconnaissance et de valorisation. » (Chercheur n° 2)

- 53 - En précisant la nature du contre-don souhaité, comme la rédaction d'un article en commun, le chercheur de R&D pourra mettre son interlocuteur dans l'embarras et réduira les chances de l'obtenir. Il contrevient en effet aux règles du don où le retour ni ne se demande ni ne se prescrit. Ainsi, le chercheur universitaire pourra ne pas redonner le capital explicité par son interlocuteur, soit parce qu'il est inconvenant de préciser la nature du contre-don souhaité, soit parce qu'il n'est pas en mesure d'y répondre favorablement. La recherche réalisée en partenariat ne permet pas toujours de formaliser un article universitaire en revue avec comité de pairs. Le chercheur universitaire peut avoir d'autres priorités de publications ou ne pas désirer publier avec le chercheur de R&D. Le partenariat échappe toujours à une vision strictement utilitariste et calculée.

« ... mais des sollicitations pour des articles, non c'est un peu tôt. Les articles sont le plus souvent cadrés dans le partenariat (le cahier des charges ndr). Quand je participe à des articles, c'est pas imposé au cahier des charges. J'ai pas vu que c'était imposé dans le cahier des charges. » (Chercheur n° 1)

- 54 - Dans certains cas, le chercheur universitaire s'en tient à la prestation définie dans le contrat sans apporter de retours complémentaires au chercheur de R&D. Cette configuration peut froisser les attentes du chercheur de R&D et affaiblir la réitération des recherches partenariales qui répondent pour partie au cycle des dons.
- 55 La réitération des recherches partenariales entre acteurs et entre structures pose enfin la question de la valorisation de ces recherches.

La valorisation des recherches partenariales

- 56 L'organisation des entreprises peut éprouver des difficultés à intégrer les résultats formels issus des recherches partenariales, les dirigeants hésiter à modifier les situations professionnelles selon les résultats des recherches et certaines disciplines éprouver des difficultés à valoriser les recherches appliquées.

La valorisation des recherches partenariales par l'entreprise

- 57 Si la valeur ajoutée des recherches ne repose pas sur la qualité intrinsèque des résultats mais sur leur utilisation, les chercheurs de R&D n'ont souvent que peu d'impacts sur ce plan. En entreprise, les managers ne désirent pas toujours associer les chercheurs à la mise en oeuvre des résultats des analyses estimant que cette activité relève de leur mission et responsabilités. D'autres managers peuvent refuser de mettre en oeuvre les analyses et recommandations proposées, craignant les tensions qu'elles généreraient. Et si l'entreprise réussit plus facilement à s'appropriier des résultats tangibles et opérationnels comme les logiciels, les nomenclatures ou des solutions organisationnelles, par faute de temps et par manque de multiples personnes aux compétences pointues, les analyses et les modélisations préalables aux développements ne sont pas toujours bien intégrées.

« L'entreprise ne parvient qu'à valoriser des aspects très pragmatiques, des choses très finalisées comme des softs, des méthodes ou des standards. Mais l'entreprise ne peut pas s'approprier le reste comme la modélisation mathématique car elle n'a pas le temps et les gens qui sont capables de se l'approprier dans l'entreprise sont sur plusieurs projets en même temps. » (Chercheur n° 1)

La valorisation académique des recherches partenariales

- 58 Au sein des disciplines académiques, la valorisation des recherches partenariales menées avec les R&D d'entreprise n'est pas non plus toujours évidente. Au sein de ces disciplines académiques, les recherches partenariales appliquées représentent un « segment » (Strauss, 1961/1992)⁸ dont la mission est distincte des recherches fondamentales. Dans le premier cas, il s'agit de répondre à des attentes d'un partenaire en proposant un service pour transformer une situation ou pour atteindre plus efficacement certains objectifs. Dans l'autre cas, il s'agit de proposer de nouvelles analyses pour faire progresser la connaissance du champ sur un sujet. Les activités de travail et leur organisation sont également distinctes. Dans le premier cas, les chercheurs partent de questionnements des commanditaires, élaborent des compromis sur les enjeux et les objectifs de l'étude, réalisent des analyses dans des temps relativement courts, multiplient les réunions de restitutions et discussions et élaborent des compromis sur des recommandations d'actions potentielles. Un ensemble d'activités peu mis en œuvre par le segment académique et qui ne facilite pas toujours la reconnaissance des recherches partenariales.
- 59 D'autant que lorsqu'elles résultent de problématiques élaborées par des dirigeants externes au monde de la recherche et qu'elles se réalisent dans des temporalités assez courtes, ces recherches octroient moins d'autonomie et de temps nécessaires aux découvertes conceptuelles et aux discussions théoriques. Enfin, certaines disciplines peuvent valoriser les recherches partenariales lorsqu'elles comportent une branche appliquée reconnue au niveau universitaire⁹ et soutenue par des revues à comité de lectures. Des articles présentant de nouvelles méthodes ou de nouveaux produits peuvent être diffusés plus facilement qu'au sein de disciplines théoriques comme les mathématiques ou la physique fondamentales.

« ... après il faut voir que ce sont des habitués à ce travail car la recherche partenariale pour eux, dans ces équipes, ils y sont depuis 10 ans au moins. ... Culturellement, ce ne sont pas des personnes qui veulent faire des recherches personnelles car ce sont des sciences appliquées... par contre je pense que c'est plus difficile pour les matières théoriques comme les maths pures car le niveau de création et d'investissement, c'est différent, c'est un travail individualiste. Le travail collectif est moins nécessaire, voir néfaste ... d'ailleurs tu retrouveras très peu de ses représentants dans les recherches partenariales. Dans ces matières théoriques (physique pure, algèbre fondamentale...) tu sens bien que chaque individu développe un peu son approche et le travail est plus individualiste. Les percées conceptuelles c'est là où les (gens) discutent mais n'ont pas de contraintes qu'apporte le projet partenarial...qui sont des contraintes de temps, de moyens et de ressources. » (Chercheur n° 1)

Conclusion

- 60 Dans cette entreprise, les recherches nommées partenariales entre chercheurs de R&D et chercheurs universitaires visent souvent à développer de nouvelles connaissances ou méthodes sur des sujets pointus. L'enjeu des recherches repose alors sur la capacité des chercheurs à se coordonner et à coopérer, d'abord entre eux puis avec les

commanditaires des recherches, afin de concilier les objectifs et les activités multiples de leurs projets ainsi que leurs aspirations professionnelles et identitaires. Les chercheurs de R&D de cette entreprise tentent souvent d'allier deux pans d'activités complémentaires : la production de résultats utiles et opérationnels pour l'entreprise et la production de résultats théoriques et méthodologiques diffusés dans le monde universitaire. Si ces résultats servent à prouver l'utilité de leur fonction et justifient un positionnement de recherche pour coopérer avec leurs collègues universitaires, les activités peuvent également rentrer en tension. Il est en effet difficile de répondre dans des temps relativement courts aux questions précises des acteurs opérationnels de terrain et des « clients » des directions, tout en répondant à des axes de recherches conceptuelles. Le risque étant grand d'être happé par un volet ou par un autre, les chercheurs élaborent de micro-organisations pour leur travail et nouent également des partenariats avec leurs collègues universitaires.

- 61 Permettant de mutualiser les connaissances et de profiter d'une évaluation extérieure, les partenariats apparaissent plus satisfaisants pour les chercheurs quand ils se choisissent sur la base de références théoriques et méthodologiques partagées tout en ayant la volonté commune d'élaborer une nouvelle formalisation. La réalisation des partenariats semble également reposer sur un échange de capitaux non prescrits comme des informations et des aides multiples puis des publications, des enseignements ou des participations à des séminaires communs. Dépassant le cadre formel du partenariat et de ses procédures de coordination, l'échange des capitaux permet la réitération de la coopération entre chercheurs. Ces efforts de coordination et de coopération n'épuisent pourtant pas les difficultés des chercheurs. Ils doivent parfois mener des recherches dans des délais rapprochés avec des objectifs resserrés qui peuvent rendre difficile la formalisation et la diffusion des résultats au travers de publications. Enfin, le chercheur universitaire pourra éprouver des difficultés à évaluer le travail de ses collègues de R&D si ces derniers lui soumettent des rapports de recherches trop opératoires et resserrés, ou à répondre à leurs attentes implicites de publication et d'enseignement.

BIBLIOGRAPHIE

Alter, Norbert (2009). Donner et prendre. La coopération en entreprise, Paris, La Découverte, 230 pages.

Barthe, Béatrice & Queinnec, Yvon (1999). « Terminologie et perspectives d'analyse du travail collectif en ergonomie ». *L'Année psychologique*, 99(4), pp 663-686.

Baudry, Bernard (1993). « Partenariat et sous-traitance : une approche par la théorie des incitations », *Revue d'économie industrielle*. Vol 66. 4^e trimestre. pp. 51-68.

Bessy, Christian. & Francis Chatauraynaud (1995). *L'expert et le faussaire. Pour une sociologie de la perception*, Paris, Métailié. 364 pages.

Bourricaud, François (1961). *Esquisse d'une théorie de l'autorité*, Paris, Plon, 422 pages.

Callon, Michel (1988) (Dir). La science et ses réseaux. Genèse et circulation des faits scientifiques, Paris, La Découverte, 214 pages

Cordonnier, Laurent (1994). Coopération et réciprocité, Paris, éditions Presses Universitaires de France, 209 pages.

De Bainville, Etienne (1989). « Le développement du partenariat industriel », Revue d'économie industrielle. Vol 47. 1^{er} trimestre. pp. 125-136.

Fontan, Jean-Marc (2010). « Recherche partenariale en économie sociale : analyse d'une expérience novatrice de coproduction des connaissances », La Revue de l'innovation dans le secteur public, vol. 15(3), pp 1-17.

Hubert, Bernard, Charles-Henri Moulin, Bénédicte Roche, Jean Pluvinage, Jean-Pierre Deffontaines (2004). « Quels dispositifs pour conduire des recherches en partenariat ? L'intervention d'une équipe de recherche au Pays Basque intérieur. », Économie rurale. N° 279, 204. pp. 33-52.

Le Roux, Muriel (2001) « Recherche industrielle-recherche publique. Etat des lieux des années 1990 à Pechiney », Histoire, économie et société, 20^e année, n° 4, pp 489-498.

Liu, Michel (1997). Fondements et pratiques de la recherche-action, Paris, L'Harmattan, Collection Logiques sociales, 351 pages.

Mauss, Marcel (1950/2004). Sociologie et anthropologie, Paris, PUF, 482 pages.

Neuville, Jean-Philippe (1998). « La tentation opportuniste. Figures et dynamiques de la coopération interindividuelle dans le partenariat industriel. » Revue française de sociologie, 39-1. pp. 71-103.

Orléan, André. (1994). « Sur le rôle respectif de la confiance et de l'intérêt dans la constitution de l'ordre marchand », Bulletin du MAUSS, N° 4, 2^e Semestre pp 17-36.

Salais, Robert (1994). Incertitudes et interactions de travail : des produits aux conventions, dans André Orléan (dir), Analyse économique des conventions, éditions Presses Universitaires de France, Collection Economies.

Strauss, Anselm (1992). La trame de la négociation, Paris, éditions L'Harmattan, 319 pages.

Trépanier, Michel et Marie-Pierre Ippersiel (2003). « Hiérarchie de la crédibilité et autonomie de la recherche », Actes de la recherche en sciences sociales, vol. 148, pp. 74-82.

NOTES

1. Ce ne sont pas les chercheurs de l'entreprise qui qualifient ces collaborations de recherches partenariales. Ce terme consacré est imposé par leur entreprise. C'est pourquoi nous disons « nommées partenariales ». Dans cette entreprise, les recherches nommées partenariales sont encadrées par des contrats et des cahiers de charges. Si les chercheurs de R&D de cette entreprise veulent formellement collaborer avec leurs collègues universitaires, ils doivent se soumettre à ces documents formels et juridiques, ce qui ne signifie pas par la suite absence d'ajustements mutuels et reconstruction partielle des objectifs.
2. Le terme universitaire regroupe ici par convention les laboratoires puis les enseignants-chercheurs de l'université et des organismes publics (CNRS...)
3. H.D.R : Habilitation à Diriger des Recherches.
4. Pour le type de partenariat évoqué dans cette contribution.

5. Selon R. Salais (1994), la qualité du produit croise la spécialisation du fabricant (sa façon, son empreinte) et la personnalisation du produit selon les attentes du consommateur. Quand le produit s'écarte de ces caractéristiques, la qualité est issue du monde « industriel » et se comprend comme la conformité à des standards. Quand la spécialisation du produit est donnée par le demandeur, la qualité est issue du monde « marchand » et intègre la demande le client dans le corps du produit. La qualité est dite « domestique » quand elle répond à la spécialisation du demandeur et de l'offreur. Elle est dite « inspirée » quand elle ne répond qu'à la seule spécialisation de l'offreur.

6. Mais aussi des budgets alloués.

7. ndr : note du rédacteur

8. A l'intérieur d'une profession, l'importance consacrée au diagnostic, à la recherche ou à l'intervention varie entre individus selon le sens qu'ils octroient à leur mission professionnelle et les valeurs qu'ils y associent. La profession se scinde alors en « segments » créant des spécialités dont la mission, les activités de travail, les méthodologies et les intérêts professionnels sont distincts (Strauss, op. cit., p. 68).

9. On pense aux mathématiques appliquées, à l'économie appliquée, à la psychologie appliquée...

RÉSUMÉS

Les recherches partenariales entre chercheurs de R&D d'entreprises et chercheurs universitaires offrent de multiples atouts : une coopération d'expertises mobilisées pour répondre à des perspectives concrètes et l'échange entre collègues de connaissances actualisées afin de mener des activités de publications et de formalisations. Cependant, la diversité des objectifs des parties prenantes du partenariat ainsi que les temporalités d'exécution courtes au regard des critères universitaires, rendent parfois difficile la réalisation des finalités assignées à ces recherches. Pour éviter ces écueils, l'article montrera que la réalisation des recherches partenariales repose sur la capacité des chercheurs à élaborer une organisation du travail idoine, des procédures de coordination et des relations de coopération reposant sur un échange de dons. Mais les contraintes liées à la recherche en entreprise, l'ambiguïté de l'échange de dons et la valorisation problématique de ces recherches peuvent rendre difficile la réalisation des partenariats et leur renouvellement. Ces points seront abordés grâce à l'observation dans la R&D d'une entreprise, de plusieurs recherches nommées partenariales, ainsi que d'entretiens menés avec certains de ses chercheurs.

The partnerships created between researchers of Research and Development (R&D) companies and university researchers offer multiple assets: an addition of expertises mobilized to answer concrete perspectives, or the advantage of knowledge updated by colleagues to lead activities of publications and formalizations. However, the variety of the objectives of the stakeholders as well as the short temporality of execution towards the university criteria make it sometimes difficult to realize all the purposes assigned to these researches, as we shall see by an analysis of partnership researches in the R&D of a company. In this context, the emergence and the realization of the partnership rest on the researchers' capacity to elaborate an appropriate work organization, procedures of coordination and relations of cooperation which are based on an exchange of "gifts". However, the specific constraints related to research within companies, the ambiguity of the exchange and the problematic evaluation of the research can create problems

for partnerships. We shall approach these points by the observation of several research projects which were done in partnership in the R&D department of a company and several interviews conducted with researchers of this company.

INDEX

Keywords : academic research, cooperation, coordination, multi-temporality, quality criteria, R&D, research and development

Mots-clés : chercheurs universitaires, coopération, coordination, critères de qualité, multi-temporalités, R&D d'entreprises, recherche et développement

AUTEUR

OLIVIER GUILLAUME

Membre-Partenaire du Laboratoire Interdisciplinaire en Sociologie Economique (LISE/CNAM/CNRS). oh.guillaume@free.fr.