

# **Améliorer l'impact des partenariats scientifiques**



# **Améliorer l'impact des partenariats scientifiques**

## **Les auteurs**

Daniel Maselli, dr ès sciences naturelles, ancien secrétaire exécutif de la KFPE, chercheur et enseignant auprès du Centre pour le développement et l'environnement (CDE) de l'Université de Berne, coordinateur au sein du Pôle de recherche national Nord-Sud ([www.nccr-north-south.ch](http://www.nccr-north-south.ch))

Jon Andri Lys, dr ès sciences naturelles, secrétaire exécutif de la KFPE depuis 1997 ([www.kfpe.ch](http://www.kfpe.ch))

Jacqueline Schmid, dr ès sciences naturelles, collaboratrice scientifique responsable du secteur «recherche» à la Direction du développement et de la coopération (DDC) du Département fédéral des affaires étrangères (DFAE) ([www.deza.admin.ch](http://www.deza.admin.ch))

La version originale du présent ouvrage est parue en anglais en 2004 sous le titre «Improving Impacts of Research Partnerships» (ISBN 3-906151-83-2, [www.kfpe.ch](http://www.kfpe.ch)). La publication en langue française a été réalisée grâce notamment à un généreux appui financier de la Fondation Syngenta à Bâle (Suisse, [www.syngentafoundation.org](http://www.syngentafoundation.org)). Le texte original a subi quelques modifications mineures grâce aux feed-back des lecteurs de la 1<sup>ère</sup> édition en anglais.

## **La KFPE**

La KFPE s'emploie à promouvoir le partenariat scientifique avec les pays en développement et en transition. Elle veut ainsi apporter sa contribution à un développement durable. La KFPE prend part à la politique suisse de la science. Elle s'engage en faveur des chercheurs et de leurs institutions tant au plan national qu'international. Elle encourage la recherche orientée sur le développement et l'étude conceptuelle de stratégies de recherche en veillant à ce que les principes du partenariat soient respectés, la qualité de la recherche soit assurée et les intérêts des partenaires en jeu soient garantis. La KFPE est une commission du Conseil des quatre académies scientifiques suisses, CASS, domiciliée à Berne (Schwarztorstrasse 9, CH-3007 Bern, [kfpe@scnat.ch](mailto:kfpe@scnat.ch), tél. +41 31 311 06 01, fax +41 31 312 16 78).

© 2005 Daniel Maselli, Jon-Andri Lys, Jacqueline Schmid,  
Commission suisse pour le partenariat scientifique avec les pays en développement KFPE

GEOGRAPHICA BERNENSIA, Berne  
ISBN 3-906151-86-7

## **Références**

Maselli D, Lys J-A, Schmid J. 2005: Améliorer l'impact des partenariats scientifiques.  
Commission suisse pour le partenariat scientifique avec les pays en développement KFPE.  
GEOGRAPHICA BERNENSIA, Berne, 92 pp.

## **Graphique**

Grafikatelier Max Urech, Beatenbergstrasse 4, 3800 Unterseen/Interlaken, Suisse, [grafikatelier@maxurech.ch](mailto:grafikatelier@maxurech.ch)

## **Mise en page**

Simone Kummer, Centre pour le développement et l'environnement (CDE), Université de Berne, [www.cde.unibe.ch](http://www.cde.unibe.ch)

## **Impression**

Schlaefli & Maurer AG, Bahnhofstrasse 15, 3800 Interlaken, Suisse, [www.schlaefli.ch](http://www.schlaefli.ch)

## **Traduction de l'anglais / relecture**

Nadia Sadoughi (Paris) / Anne-Christine Clottu Vogel, Thierry A. Freyvogel

## Table des matières

Avant propos	7
Remerciements	8
Acronymes utilisés dans les Parties I à III	8
Liste des encadrés, figures et photos	9

### Partie I

#### Planter le décor

1 Contexte	13
2 Objectifs	15
3 Approche méthodologique <i>Domaines d'impacts possibles</i> <i>Matrice d'impact</i>	15
4 Clarification des termes	17

### Partie II

#### Comprendre les processus et les mécanismes de la réalisation des impacts

5 Principes de partenariat	23
6 Facteurs renforçant ou stimulant l'impact	23
7 Facteurs inhibant l'impact	27
8 Conclusions	29
9 Recommandations	30

### Partie III

#### Vers des partenariats plus équilibrés

10 Points forts des partenariats scientifiques	33
11 Points faibles des partenariats scientifiques	33

6	<b>12</b>	Paramètres influençant la nature d'un partenariat scientifique	33
	<b>13</b>	Paramètres influençant l'équilibre d'un partenariat scientifique	35
	<b>14</b>	Développer des partenariats scientifiques Sud-Nord – l'expérience du RAWOO	36

## Partie IV

### Etudes de cas

	<b>Etude de cas 1</b>	Programme Prioritaire Environnement Suisse (PP-E), Module 7 «Environnement et Développement» – Point de vue du Nord, par Daniel Maselli	41
	<b>Etude de cas 2</b>	Projet de partenariat scientifique indo-suisse (PP-E / Module 7) – Point de vue du Sud, par Smita Premchander	47
	<b>Etude de cas 3</b>	Gestion de l'environnement urbain de villes intermédiaires – Le cas de Mingora (PP-E / Module 7), par Daniel Maselli	53
	<b>Etude de cas 4</b>	Evaluation de l'impact participatif du «projet de recherche mondial» sur les causes de la croissance économique, par Fernando Loayza	58
	<b>Etude de cas 5</b>	Générer un changement d'attitude et de comportement – Passer de travailler «pour» à travailler «avec», étude de cas FIDA, par Philippe De Leener et Guéro Chaibou	62
	<b>Etude de cas 6</b>	Améliorer l'activité de la solution de réhydratation orale – Anatomie d'un partenariat scientifique international, par B. S. Ramakrishna	67
	<b>Etude de cas 7</b>	Recherche biomédicale en partenariat, pivot du développement des soins de santé – L'expérience du BIRDEM, par Liaquat Ali	70
	<b>Etude de cas 8</b>	Lutte microbienne contre les insectes parasites – Un point de vue du Sud sur un Projet de recherche Indo-Suisse, par Mani Chidambaranathan, Soraya Verjee, Smita Premchander et M. V. Deshpande	76

### Annexe

	Matrice d'impact	83
	Références	90
	Personnes activement engagées dans le groupe IAS	92

## Avant propos

Les partenariats scientifiques Nord-Sud sont considérés comme un outil efficace qui contribue à la fois à la production de connaissances et au renforcement des capacités dans le Sud et dans le Nord. On connaît peu cependant l'impact des partenariats scientifiques, ce qui a amené la KFPE à lancer la présente étude. Elle a pour objectifs (i) de donner un aperçu sur la façon de réaliser les impacts attendus et d'éviter les obstacles, (ii) de stimuler la discussion sur les impacts, et (iii) de permettre une meilleure compréhension du fonctionnement des partenariats scientifiques. Enfin, l'étude voudrait aider à améliorer la conception et la mise en œuvre de projets de financement des partenariats scientifiques.

Cette publication est basée sur l'analyse d'une série d'études de cas regroupant une grande diversité de partenariats, les discussions tenues durant les divers ateliers du groupe de travail chargé de l'évaluation de l'impact des partenariats scientifiques et les conclusions qui en ont été tirées. Elle ne prétend pas être exhaustive mais souligne l'importance de la planification de l'impact, du suivi et de l'évaluation à intégrer dans les programmes ou projets de recherche. L'étude s'inscrit parfaitement bien dans le projet du «Global Development Network» (GDN) «Bridging Research and Policy» ([www.gdn.org](http://www.gdn.org)) où sont analysés les mécanismes susceptibles de promouvoir une recherche utile pour la société.

L'analyse a révélé des résultats surprenants et intéressants, comme par exemple les nombreux effets secondaires générés par les partenariats et la complexité des facteurs qui favorisent ou non les impacts. Même si les conclusions et les recommandations peuvent sembler évidentes à première vue, leur application ne va pas de soi. Ceci signifie que le succès dépend en grande partie de l'aptitude à vouloir réaliser des impacts et prendre les initiatives pour y parvenir.

La diversité des études de cas analysés a permis de mieux saisir la nature des différents partenariats scientifiques. Idéalement, un partenariat scientifique devrait viser «un équilibre dynamique» dans lequel toutes les parties impliquées sont ouvertes aux multiples transformations qu'entraînent l'apprentissage mutuel, la compréhension de la diversité culturelle, la performance scientifique, le renforcement des capacités et les comportements et attitudes envers tous les partenaires. Appliquer des approches transdisciplinaires ou multi-niveaux et multi-acteurs, qui exigent la participation active de tous les groupes d'acteurs concernés, conduit à la production de résultats significatifs et encourage des démarches favorisant l'impact. Dans le cadre de ces partenariats, tous les partenaires participent aux processus de prise de décision et leurs capacités sont utilisées et développées au mieux de leurs compétences et de leur complémentarité.

Anne-Christine Clottu Vogel  
ancienne présidente KFPE

Lyn Squire  
directeur exécutif du GDN

## Remerciements

Au nom des membres du groupe de travail chargé de l'évaluation de l'impact des partenariats scientifiques («Impact Assessment Study», IAS), les éditeurs aimeraient remercier en particulier la Direction suisse du développement et de la coopération (DDC) pour son importante contribution financière allouée à travers le «Global Development Network» (GDN). Les éditeurs tiennent à remercier également les personnes ci-après pour les commentaires et informations apportés à la rédaction finale de la publication originale en anglais (par ordre alphabétique): Sandra Benoiton, Julius Court (Institut du Développement d'Outremer, ODI), Jürgen Hagmann, Ruedi Högger, Ed Maan (The Netherlands Development Assistance Research Council, RAWOO), Lauchlan Munro (Centre de Recherche pour le Développement International, CRDI), Felix Nicolier (Fondation Syngenta), Michel Pletschette (Commission Européenne), Theo Sande (Dutch Agency for International Cooperation, DGIS), Nancy Smyth (Centre de Recherche pour le Développement International, CRDI).

Pour la réalisation de la version en langue française les auteurs tiennent à remercier: Nadia Sadoughi pour avoir fourni la traduction de base à partir de l'ouvrage anglais publié en 2004, Anne-Christine Clottu Vogel et Thierry A. Freyvogel – tous deux fondateurs de la KFPE, anciens présidents de la Commission et excellents connaisseurs de la problématique – pour avoir revu et adapté le texte en français ainsi que la Fondation Syngenta à Bâle pour son appui financier généreux.

## Acronymes utilisés dans les Parties I à III

CDE	Centre pour le développement et l'environnement, Université de Berne
CRDI	Centre de recherche pour le développement international
DANIDA	Agence danoise d'assistance au développement
DDC	Direction suisse du développement et de la coopération
ERF	Economic Research Forum for the Arab Countries, Iran & Turkey
FI	Facteur inhibant
FIDA	Fonds international pour le développement agricole
FNRS	Fonds national suisse pour la recherche scientifique
FR	Facteur renforçant
GDN	Global Development Network
IAS	Impact Assessment Study
KFPE	Commission suisse pour le partenariat scientifique avec les pays en développement
NCCR	National Centre for Competence in Research North-South
OC	Organisation communautaire
ODI	Institut de développement d'outremer (Royaume Uni)
ONG	Organisation non gouvernementale
PD	Pays en développement
RAWOO	The Netherlands Development Assistance Research Council

### Encadrés Parties I-III

- Encadré 1: Les 11 Principes du partenariat scientifique de la KFPE (1998)  
 Encadré 2: Finalités de l'étude  
 Encadré 3: Domaines choisis pour l'étude  
 Encadré 4: Recommandations adressées aux institutions de financement et aux chercheurs  
 Encadré 5: Paramètres influençant l'équilibre des partenariats

### Figures Parties I-III

- Figure 1: Evaluation de l'impact basée sur la seule quantité des publications  
 Figure 2: Matrice d'impact élaborée par le Groupe IAS  
 Figure 3: Chaîne d'impacts et «attribution gap»  
 Figure 4: Facteurs renforçant ou stimulant les partenariats scientifiques  
 Figure 5: Facteurs inhibant les partenariats scientifiques  
 Figure 6: Partenariat déséquilibré

### Photos

- Photo de couverture: Les autorités locales accueillent une équipe du Pôle de recherche Nord-Sud (NCCR) dans le bidonville de Doukouré en mars 2004 (Doukouré / Yopougon, Abidjan, Côte d'Ivoire). Institut Tropical Suisse, Bâle. (Dongo/Granado)
- Photo page 11: Evaluation d'une expérience au Centre de recherche d'Ifakara (Ifakara Health Research and Development Center IHRDC), Tanzanie, avril 2003. Institut Tropical Suisse, Bâle. (Pelikan)
- Photo page 21: Cours d'entraînement organisé par le Pôle de recherche national Nord-Sud (NCCR): des étudiants d'Asie centrale et de Suisse appliquent différentes techniques pour saisir les changements de d'utilisation de l'espace sur le terrain. (Tadjikistan, Liniger 2004)
- Photo page 31: Mesure d'oxygène dans le bassin versant du Tha Chin au sud de Bangkok. Thaïlande, novembre 2004, EAWAG-SANDEC Suisse. (Schaffner / Bieri)
- Photo page 39: Processus d'apprentissage social en vigueur: femmes paysannes du département de Tunga Suka, Cuzco (Peru) discutant des innovations locales pour améliorer le cheptel et la production de fourrage avec un technicien du développement lors d'un atelier sur la promotion des capacités d'innovation locales. (Peru, Stephan Rist 2004)
- Photo page 77: Les technologies de conservation du sol et de l'eau jouent un rôle important pour l'utilisation durable des ressources naturelles. Des étudiants en doctorat saisissent les caractéristiques d'une pente. (Tadjikistan, Liniger 2004)



# Partie I

---

## Planter le décor

---





## Planter le décor

### 1 Contexte

La recherche est un instrument servant à la valorisation des connaissances et la compréhension de questions complexes du développement. Elle aide à formuler des options en matière de politique, de gestion et d'action, et donne plus d'autonomie aux populations et organisations dans les pays en développement et en transition<sup>1</sup>, comme d'ailleurs dans les pays industrialisés aussi. Elle a finalement pour but de contribuer à la recherche de solutions afin de faire face aux défis du développement durable dans des conditions devenues de plus en plus difficiles. La recherche pour le développement est donc souvent placée dans un contexte orienté vers l'application dans lequel des notions telles que recherche interdisciplinaire et transdisciplinaire, équité, propriété, participation, etc. sont largement acceptées mais pas toujours mises en pratique. Les partenariats scientifiques de types divers et d'intensités variables, intégrant des institutions de recherche dans les pays industrialisés, en développement ou en transition<sup>1</sup> sont prédisposés à favoriser l'apport de connaissances nouvelles et le renforcement des capacités (SDC 2002, Laws 2003). Ils englobent tous les genres de recherche: la recherche appliquée, la recherche-action ou orientée vers le développement et la recherche de base ou fondamentale. Les partenariats scientifiques classiques, selon la Commission suisse pour le partenariat scientifique avec les pays en développement (KFPE 1998), comprennent une combinaison d'activités de recherche orientées vers les résultats et des composantes de renforcement des capacités au niveau individuel et institutionnel ou aux deux niveaux simultanément (voir également SDC 2002). Ces partenariats scientifiques réunissent des institutions de recherche et des chercheurs individuels ou groupes de recherche des pays en développement ou en transition et des pays industrialisés. Ils devraient théorique-

1. Déterminer ensemble l'objet de la recherche
2. Etablir un climat de confiance
3. Informer et créer des réseaux
4. Partager les responsabilités
5. Promouvoir la transparence
6. Assurer le suivi de la coopération
7. Faire connaître les résultats
8. Exploiter les résultats
9. Partager équitablement les gains
10. Renforcer le potentiel de recherche
11. Assurer l'acquit

Encadré 1: les 11 principes du partenariat scientifique de la KFPE (1998)

ment être motivés par les besoins et les priorités du Sud pour atteindre plus de pertinence mais, en réalité, ils sont la plupart du temps conçus dans le Nord. Ils postulent un intérêt mutuel, un climat de confiance, la compréhension, le partage d'expériences et un processus d'apprentissage interactif. Dans un partenariat idéal, tous les partenaires travaillent de concert, à pied d'égalité, à tous les niveaux et à toutes les étapes. Cette manière de coopérer est importante surtout durant la phase préparatoire du programme et de sa mise en œuvre, lors de la conception des projets ou programmes de recherche, et dans le cadre de la gestion. Les 11 principes définis par la KFPE servent de guide dans la mise en œuvre de ces (ambitieux) partenariats scientifiques (voir Encadré 1).

La présente étude analyse les avantages et les faiblesses des projets de partenariat scientifique en examinant différents domaines et niveaux d'impact, dont notamment **l'apport de connaissances nouvelles, les changements d'attitude, le renforcement des capacités et les impacts sur les groupes-cibles** tels que les décideurs, la population locale, etc. aussi bien au Nord qu'au Sud.

<sup>1</sup> Les pays en transition sont les pays de l'ancien bloc de l'Est qui évoluent vers un régime démocratique et une économie sociale de marché depuis 1990.

*EST CE QUE VOUS MESUREZ REELLEMENT L'IMPACT DE LA RECHERCHE AGRICOLE AU KILO DE PUBLICATIONS REVUES PAR DES PAIRS PAR PAYSAN ?!*



**Figure 1: Evaluation de l'impact basée sur la seule quantité des publications**  
(caricature de Karl Herweg 2004)

Elle a également voulu s'inspirer d'un contexte plus large, c'est-à-dire déterminer quels pourraient être les impacts attendus et inattendus, positifs et négatifs des projets de partenariats scientifiques sur les divers groupes d'acteurs, à des niveaux différents, et d'en tirer des enseignements. Cette étude n'a pas pour but de savoir si ces partenariats favorisent davantage le développement que la recherche effectuée sans projet de partenariat.

L'idée de l'étude revient à la KFPE qui avait constaté que l'on sait encore peu de choses sur les impacts des partenariats scientifiques. Jusqu'ici, les évaluations d'impact des projets de recherche se sont bornées aux progrès scientifiques évalués dans des articles revus par des pairs, à leur classification d'après les index de citations ou aux résultats économiques. Mais dans «la recherche pour le développement» les aspects

sociaux ont un plus grand poids. Le suivi et l'évaluation de ces impacts en premier lieu intéressent les bailleurs de fonds et les coordinateurs de programme de même que les groupes d'acteurs directement concernés. Les approches de recherche participatives et transdisciplinaires – incluant les groupes d'acteurs à tous les niveaux – sont des outils de plus en plus appréciés pour promouvoir notamment l'impact social des projets de recherche (Lammerink & Wolffers 1998, Probst et al. 2003, Johnson et al. 2003).

Les études d'impact ont été en général commanditées jusqu'ici par des bailleurs de fonds et, dans la plupart des cas, la méthodologie appliquée est mal décrite. Ces études se préoccupent peu du contexte du projet et, ce qui est finalement tout aussi important, l'attribution des impacts reste question ouverte (Herweg & Steiner 2002).

<sup>2</sup> Le groupe d'origine appelé «Impact Assessment Study», IAS, était composé de représentants des institutions suivantes : Centre for development and Environment CDE (Université de Berne, Suisse), Danish International Development Agency DANIDA, Economic Research Forum for the Arab Countries, Iran & Turkey ERF, Global Development Network GDN, Fonds International pour le Développement Agricole FIDA, The Netherlands Development Assistance Research Council RAWOO, Direction suisse pour le développement et la coopération DDC, Commission suisse pour le partenariat scientifique avec les pays en développement KFPE.

C'est ainsi que la KFPE, d'entente avec le Global Development Network (GDN), a pris l'initiative d'entreprendre cette étude qui, au départ, s'intitulait «Impact Assessment Study» (IAS). Plusieurs organisations<sup>2</sup> ont précisé les ambitions communes et élaboré un cadre méthodologique au cours d'un atelier qui s'est tenu en Suisse en 2001. Ensuite, une série d'études de cas ont été réalisées qui constituent la base de la présente publication. Le projet conceptuel et la méthode proposée ont été discutés lors de la 3<sup>ème</sup> conférence annuelle du GDN (Rio de Janeiro, décembre 2001). Les études de cas ont fait l'objet d'un atelier organisé à l'occasion de la 4<sup>ème</sup> conférence annuelle du GDN (Le Caire, janvier 2003). Lors de la 5<sup>ème</sup> conférence annuelle du GDN (New Delhi, janvier 2004), quatre nouvelles études de cas ont été prises en considération. Les résultats et les conclusions de la présente publication émanent donc des huit études de cas et s'inspirent des contributions des experts ayant participé aux ateliers. Cette double approche s'est révélée fructueuse en raison de la grande diversité des études de cas analysées (Partie IV).

## 2 Objectifs

Les objectifs de l'étude sont:

- 1 évaluer les impacts résultant des partenariats scientifiques Nord-Sud et Sud-Sud dans différents domaines et à différents niveaux, tout en suivant une démarche participative
- 2 tirer des conclusions et formuler des recommandations générales à partir de la description et l'analyse des études de cas
- 3 contribuer à l'amélioration des modes de financement des partenariats scientifiques pour les rendre plus efficaces, plus effectifs et orientés sur une finalité

Encadré 2: Objectifs de l'étude

## 3 Approche méthodologique

Cette étude est basée sur l'analyse des études de cas faite par différentes organisations concernées (voir 2<sup>ème</sup> note en bas de page) et sur des connaissances d'experts rassemblées au cours de plusieurs ateliers. Les études de cas couvrent différents types de partenariats scientifiques: à long terme, à court terme, les partenariats limités à un simple appui, ceux impliquant une coopération intégrale, etc. Cette diversité offre la possibilité de mieux comprendre les processus, d'en tirer des conclusions générales et de formuler des recommandations sur la façon de produire l'impact. Les études de cas ont été examinées sous l'angle des caractéristiques spécifiques de l'impact (voir Partie II). L'analyse a été réalisée à partir d'entretiens semi-structurés avec des partenaires de la recherche aussi bien du Nord que du Sud, avec des représentants des bailleurs de fonds et les utilisateurs finaux: les paysans, les décideurs, les organisations communautaires (OC), etc. De plus, des documents de projets et de programme jugés pertinents ont été consultés. Les travaux ont été exécutés par des personnes actives dans les programmes ou les projets mêmes (voir Partie IV).

### Domaines d'impacts possibles

Dès le début, il avait été décidé de mettre l'accent sur **quatre domaines** spécifiques considérés comme particulièrement intéressants et pertinents pour les partenariats scientifiques:

- A** Connaissances nouvelles et modifications des attitudes des chercheurs
- Avantages pour les utilisateurs finaux:
  - B1** au niveau de la politique
  - B2** au niveau de la société
- C** Renforcement des capacités individuelles et institutionnelles

Encadré 3: Domaines sélectionnés pour l'étude

Une attention particulière a été portée à l'évaluation et à la distinction entre les impacts **attendus et inattendus, positifs ou négatifs**. Cette approche a permis l'analyse des programmes d'appui et des projets par rapport à leurs objectifs et leur orientation prioritaire.

### **Connaissances nouvelles et changements d'attitude**

**A** Tout projet de recherche vise à produire de nouvelles connaissances ou de compiler des informations de manière à pouvoir répondre aux questions de la recherche ou trouver des solutions aux problèmes jugés prioritaires. Il peut également aider à améliorer la démarche méthodologique et, dans le cas de la recherche participative, la pertinence et l'acceptation des résultats par les utilisateurs finaux ou les décideurs. Les chercheurs engagés dans le processus de recherche participatif modifient leur attitude. Ceci peut entraîner un changement dans leur perception de l'utilité des approches participatives et transdisciplinaires en collaboration avec les groupes d'acteurs, et des avantages suscités par le travail sur le terrain, la recherche orientée sur les besoins de la population, la complémentarité des compétences et les synergies créées grâce à l'implication de partenaires universitaires et non-universitaires.

### **Bénéfices pour les utilisateurs finaux**

Dans ce domaine, on peut distinguer deux grandes catégories d'utilisateurs finaux ou de groupes cibles:

**B1** au niveau de la politique<sup>3</sup>: cette catégorie comprend les décideurs, les politiciens, les administrateurs, les agences de développement, les bailleurs de fonds, etc.

**B2** au niveau de la société: cette catégorie comprend la société au sens large, dont la population locale, à savoir les paysans, les groupes de femmes, les organisations commu-

nautaires, les représentants du secteur privé, etc.

### **Renforcement des capacités individuelles et institutionnelles**

**C** Le renforcement des capacités peut être considéré du point de vue individuel et/ou institutionnel, en faisant de plus une distinction entre les avantages pour les partenaires du Nord et ceux du Sud. Il comporte la formation individuelle pour la préparation de projets de recherche, la préparation d'une maîtrise, d'un doctorat ou d'études au niveau post-doctoral, le développement de l'infrastructure (par exemple pour les laboratoires, les bibliothèques, les technologies de l'information et de la communication, etc.), l'amélioration de la gestion et de la capacité de supervision, etc.

### **Matrice d'impact**

Après avoir procédé à la sélection de domaines d'impact, le groupe IAS a élaboré une matrice des indicateurs pour servir de dénominateur commun dans l'analyse des études de cas. La matrice a été développée dans les quatre domaines: **A B1 B2 C**, et pour la **chaîne d'impact** (Herweg 2002, Clarification des termes), soit: résultats possibles-> utilisation des résultats / outputs -> effets sous forme d'avantages et / ou d'inconvénients -> séries d'impacts. Des indicateurs et des impacts – tant attendus qu'inattendus, tant positifs que négatifs - ont été pré-identifiés (voir annexe) pour stimuler les discussions et déterminer les indicateurs d'impact en fonction des besoins de chaque étude de cas.

<sup>3</sup> Pour d'autres activités dans ce domaine, voir l'étude ODI/GDN sur «Bridging Research and Policy» (<http://www.odi.org.uk/RAPID/Projects/R0040a>) et le CRDI dans le processus de politique publique: «A Strategic Evaluation of the Influence of Research on Public Policy» ([http://web.idrc.ca/en/ev-26606-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://web.idrc.ca/en/ev-26606-201-1-DO_TOPIC.html)).

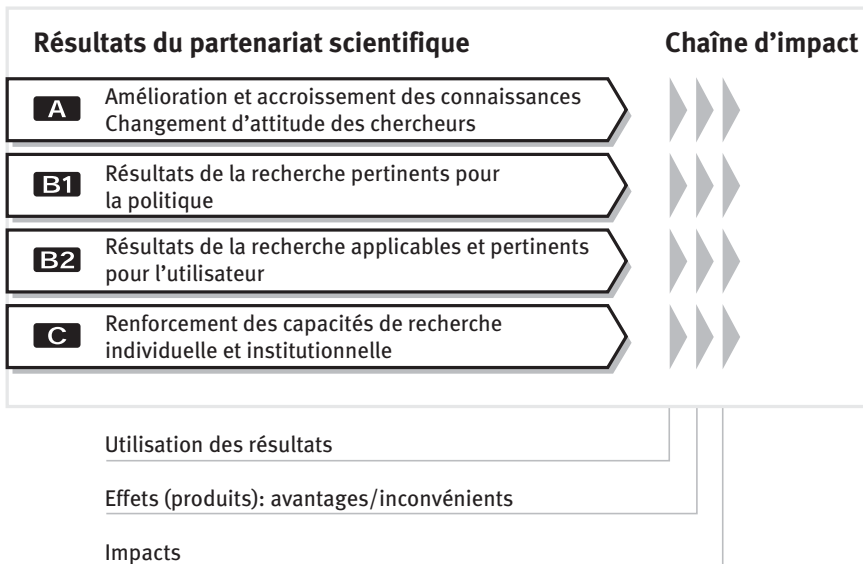


Figure 2: Matrice d'impact élaborée par le groupe IAS

#### 4 Clarification des termes

par Karl Herweg

##### Résultats attendus et «outputs»

Le terme «résultats attendus» fait référence à une réalisation prévue alors que le terme «outputs» désigne les résultats à court et moyen terme d'un projet (par exemple le nombre de doctorats, de bases de données, le nombre de publications, etc.). «Outputs» est lié à l'efficacité (fonctionnement, performance) d'un projet.

##### Impact

Le terme «impact» fait référence aux réalisations d'un projet qui vont au-delà de simples «outputs».

Le terme signifie souvent l'**efficacité** d'un projet, sa capacité à contribuer à son objectif et à son but. Dans ce document, le terme «impact» ne met pas exclusivement l'accent sur la finalité du projet mais est utilisé comme terme générique se rapportant à l'ensemble de la chaîne d'impact

(voir ci-dessous). «Impact» comprend les implications à moyen et à long terme d'un projet pour le contexte et sa population, qu'il soit **attendu** (prévu) ou **inattendu**. L'existence même d'un projet peut déjà avoir des implications. Même sans projet, le fait de mener une activité crée des attentes et les acteurs peuvent modifier leur comportement, etc. Mais dès que le projet est planifié, le but et l'objectif reflètent les impacts prévus. Un projet aura toujours pour objectif des **impacts positifs** qui contribueront à la réalisation de l'objectif global. Mais il peut également produire des **impacts négatifs**. Du reste les groupes d'acteurs peuvent ne pas être unanimes sur l'aspect positif ou négatif d'un impact.

##### Chaîne d'impact

Le terme «impact» couvre un large éventail de conséquences résultant des activités déployées, aussi est-il bon de le diviser en une chaîne d'impact avec des maillons se chevauchant (voir Figure 3). L'**utilisation** des «outputs» d'un projet implique déjà l'idée d'un ample impact (par

exemple l'application d'une nouvelle technologie développée au cours de la recherche). L'utilisation en tant que telle des «outputs» (amélioration du rendement des cultures, diminution de l'érosion des sols, etc.) permet d'observer les premiers **effets** (produits, impacts directs) sous forme **d'avantages** (par exemple les rendements plus importants des cultures sont commercialisables et les revenus des ménages augmentent) et **d'inconvénients** qui stimulent un processus d'apprentissage. Les attitudes et les perceptions des gens changent et cela peut engendrer d'autres **impacts** indirects (par exemple la population locale prend confiance en elle et cherche à valoriser son potentiel). Enfin un certain nombre d'impacts devraient au moins correspondre aux objectifs généraux de la coopération pour le développement (par exemple une autonomie plus grande de la population locale, la réduction de la pauvreté, etc.).

**Exemple:**

Lorsqu'un programme de partenariat scientifique prévoit de former des candidats au doctorat et à la maîtrise afin qu'ils soient capables de travailler dans une institution donnée de recherche, le nombre de candidats obtenant leur doctorat ou leur maîtrise constitue le «output». En d'autres termes, le renforcement des capacités au niveau individuel est considéré comme le «output» ou le résultat du partenariat scientifique. Ce résultat peut avoir **différents impacts** à différents niveaux:

- tout d'abord une formation achevée (utilisation) peut améliorer les conséquences (effet) et entraîner des changements d'attitude chez les stagiaires et les formateurs (bénéfice/impact);
- deuxièmement, l'aptitude d'une institution à mener une recherche de bonne qualité (impact) peut s'être accrue en créant un groupe (équipe, sous-unité) pour un domaine de recherche spécifique (effet);

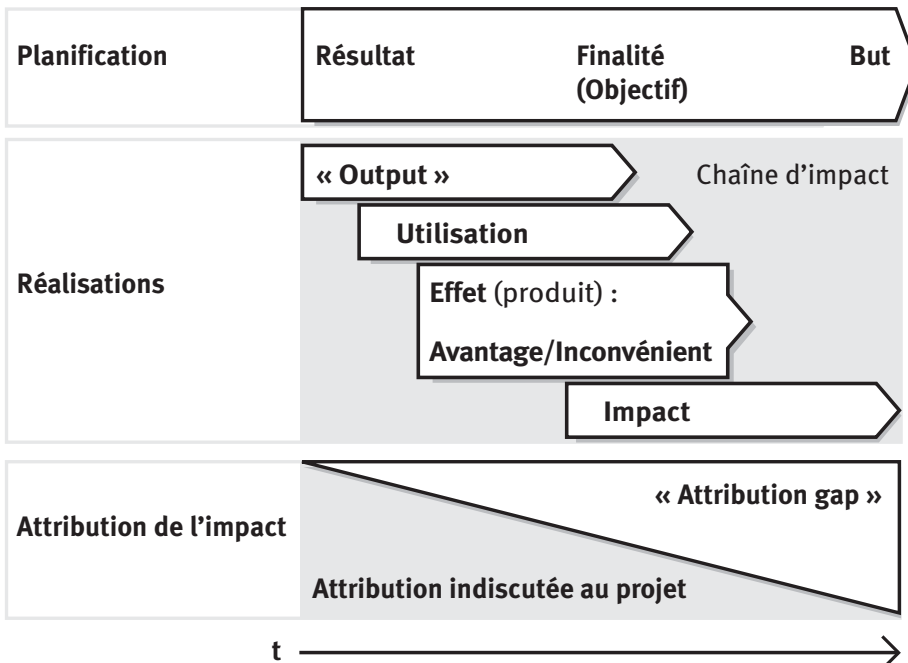


Figure 3: Chaîne d'impact et «attribution gap» (d'après Herweg & Steiner 2002)

- en troisième lieu, divers utilisateurs finaux comme les décideurs, les paysans, le secteur privé, etc. ont pu bénéficier (impact) d'une recherche de plus grande qualité (effet, bénéfice).

### Contexte

Chaque projet de développement se situe dans un contexte spécifique, c'est-à-dire un milieu biophysique, socioculturel, économique, institutionnel et politique.

Un contexte comprend plusieurs niveaux, partant du local (micro) jusqu'au macro (politique, économique, etc. Il est composé de différents acteurs: les utilisateurs locaux de la terre, les groupes de femmes, les vulgarisateurs, les formateurs, les enseignants, les spécialistes de santé, les chercheurs, les économistes, les décideurs, etc. Un simple projet ne peut opérer à tous les niveaux, ni avec tous les groupes d'acteurs. Il faut faire un choix qui dépend de l'ambition de ses objectifs et de la définition des résultats attendus. Pour assurer un suivi des impacts et être en mesure de les évaluer, un projet doit avoir une vue allant au-delà de son programme concret et s'inscrire dans un contexte plus large en relation avec l'objectif général.

### Indicateur

Le contexte d'un projet est extrêmement complexe et, pour pouvoir gérer la planification, le suivi et l'évaluation, il faut réduire la complexité. Les composantes du contexte et leur interaction sont symbolisées par des représentations simples et mesurables qui sont les indicateurs. En général, la gestion du cycle de projet recourt à deux catégories d'indicateurs. **Les indicateurs d'«outputs»** (ou de performance) aident à faire le suivi et l'évaluation de l'efficacité du projet, et à déterminer si les activités prévues ou les résultats attendus ont été réalisés dans un temps et avec un budget donnés. **Les indicateurs d'impacts**, eux, servent au suivi et à l'évaluation de l'efficacité du projet. Ils expliquent pourquoi les «outputs» d'un projet ont eu des répercussions, attendues ou inattendues, positives ou négatives, sur le contexte et la population.

Qu'un indicateur soit considéré comme un indi-

cateur de performance ou d'impact dépend de la formulation de l'objectif du projet, de sa finalité et de ses résultats. Il n'y a pas de limite claire mais une transition progressive entre ces deux types d'impact. Par exemple, un projet agricole, qui aide à développer des systèmes de production de culture améliorée, peut utiliser l'indicateur «60 % des paysans ont accru leur production de maïs de 20 % en trois ans» comme indicateur de performance pour prouver son efficacité. Mais le même indicateur peut également avoir trait à d'autres maillons de la chaîne d'impact: l'utilisation des «outputs» (impact large, couverture de la zone) et l'effet (augmentation de la production). Un indicateur simple ne suffit pas pour décrire ni la performance ni l'impact d'un projet. Le défi est donc de sélectionner un **ensemble d'indicateurs d'impact** qui couvrent tous les aspects significatifs du contexte et qui soit gérables avec la capacité et les moyens du projet.

### «Attribution gap»

Pendant la période de planification, un projet et ses groupes d'acteurs définissent un objectif global, la finalité du projet, les résultats attendus, les activités et incitations. Réaliser des «outputs» constitue la principale responsabilité d'un projet; relier ses «outputs» aux résultats attendus est donc relativement facile. Mais au-delà de cela, la chaîne d'impact (utilisation, effet, bénéfique, impact) a besoin de temps pour se développer, temps pendant lequel le nombre d'acteurs et leurs interactions augmentent. Pour cette raison il est encore plus difficile de déterminer l'impact, c'est-à-dire d'attribuer un changement à une seule activité ou à un seul projet. C'est ce que l'on appelle «l'incertitude d'attribution». Même avec des recherches coûteuses, un projet peut réduire l'«attribution gap» mais non la supprimer. Malgré cela, un projet doit prouver l'existence de **liens plausibles** entre ses actions et les changements intervenus dans le contexte afin de rester proche de la réalité.





## **PARTIE II**

**Comprendre les processus  
et les mécanismes de la  
réalisation des impacts**



### Explication des symboles

 Cette flèche indique les facteurs qui influencent positivement l'impact (= renforcent).

 Cette flèche indique les facteurs qui influencent négativement l'impact (=inhibent).


## Comprendre les processus et les mécanismes de la réalisation des impacts


Remarque préliminaire: le chapitre suivant est basé sur les études de cas qui figurent dans la Partie IV et sur les discussions qu'elles ont suscitées.


### 5 Principes de partenariat

Les analyses d'études de cas et les discussions en atelier ont clairement montré que les 11 principes du partenariat de la KFPE (voir Encadré 1, Partie I) sont des conditions préalables fondamentales, à la fois pour établir des partenariats scientifiques mutuellement bénéfiques, et pour engendrer les impacts souhaités.

Cette constatation est particulièrement valable pour la phase préparatoire du partenariat de recherche lorsque les partenaires prennent la décision de coopérer. **Cette phase initiale est cruciale.** Dans certains cas d'ailleurs, il convient même de prévoir une phase pilote pour mettre en place un partenariat solide et veiller au respect des principes 1 à 5: déterminer ensemble l'objet de la recherche (1), établir un climat de confiance (2), informer et créer des réseaux (3), partager les responsabilités (4), et promouvoir la transparence (5). Ceci est d'autant plus nécessaire lorsqu'il s'agit d'une collaboration entre de nouveaux partenaires. Dans la majorité des cas pourtant, les fonds et le temps manquent pour cette période décisive où l'on apprend à se connaître, à «se séduire», et au cours de laquelle sont posées des questions aussi délicates que le programme (caché) des partenaires, les droits de propriété intellectuelle, le partage des bénéfices, les problèmes éthiques.


Cette «période d'incubation» , si elle est bien gérée, aide à renforcer la confiance mutuelle et à accroître la compréhension et les compétences interculturelles. L'aptitude à apprécier les différences entre les partenaires favorise le développement d'une culture de partenariat scientifique stimulante et fructueuse.

Une bonne culture de partenariat scientifique a une influence positive sur la responsabilisation de tous les partenaires. Elle implique des réunions régulières sur les lieux de travail des partenaires et le respect mutuel, ce qui signifie que tous les partenaires concernés ont une voix de poids égal, sans volonté de domination ou «mentalité expert» paternaliste - notamment de la part du partenaire du Nord - créant un complexe d'infériorité chez le partenaire «plus faible» (voir également la Partie III). Une empathie personnelle  renforce la confiance mutuelle et contribue considérablement au succès du partenariat scientifique, entre autres pour ce qui a trait aux bénéfices pour l'utilisateur final.

Si l'on vise une recherche de qualité et les impacts en résultant, il est nécessaire de choisir les méthodologies et les développer ensemble, et/ou opter pour les approches les mieux appropriées à mener conjointement. Le partage des tâches de gestion, comme par exemple la coordination locale assurée par les partenaires locaux, rend le projet plus crédible et donne confiance à toutes les parties . Quand les compétences et l'expérience en gestion font défaut, il faut envisager des cours de formation et un soutien en conséquence.


### 6 Facteurs renforçant ou stimulant l'impact (FR)

#### Planifier les impacts (FR-1)

 Lors de la conception d'un projet de recherche, le principal - ou même le seul - accent est en général mis sur la contribution au discours scientifique. Dans les projets scientifiques en partenariat par contre, le renforcement des capacités et les impacts au-delà des résultats scientifiques sont aussi des aspects importants mais souvent négligés ou totalement oubliés. C'est pourquoi il importe que les chercheurs (et les institutions de financement de la recherche) changent d'attitude et prennent également ces domaines-ci en considération. Planifier des impacts exige une participation active de tous les groupes d'acteurs concernés

et la conception en commun des impacts souhaités et non souhaités du projet. Tous les groupes d'acteurs doivent comprendre les différentes dimensions du projet en planification et de son contexte afin de pouvoir développer ensuite une stratégie apte à réaliser l'impact (Probst et al. 2003). Si les impacts souhaités ne sont pas clairement définis, discutés, négociés, acceptés, planifiés et ancrés dans le projet dès le départ, il est improbable qu'ils se concrétisent (i) et que les impacts non souhaités puissent être réellement maîtrisés (ii). Cette démarche requiert le développement d'un langage commun et d'une compréhension mutuelle, un processus continu et long souvent sous-estimé. Ce processus de réflexion contribue également à éviter les attentes irréalistes de la part des différents groupes d'acteurs et, par la suite, à prévenir les tensions et conflits éventuels.


#### Suivre et évaluer l'impact (FR-2)

 Pour garantir la réalisation des impacts planifiés, il faut préparer un projet de suivi et d'évaluation qui va au-delà des résultats attendus. L'identification des indicateurs pertinents devra tenir compte des intérêts, préoccupations et attentes de tous les groupes d'acteurs. Le suivi de l'impact aide à apprendre, à réfléchir et à procéder à des réajustements susceptibles d'améliorer les prestations de l'ensemble des groupes d'acteurs (Hagmann et al. 2002). Les demandes des paysans peuvent diverger de celles des groupes d'intérêt environnementaux ou des chercheurs de l'environnement. Les critères et les perceptions des groupes d'acteurs détermineront la pertinence de l'évaluation et la possible durabilité des résultats du programme de recherche. La méthodologie du «Participatory Impact Assessment» (PIA) permet d'exprimer les différents points de vue, jugements et observations (Herweg 2002).


Remarque: la planification et le suivi de l'impact servent aussi aux bailleurs de fonds dans la conception de nouveaux systèmes de financement. Trop souvent, les bailleurs de fonds prennent une décision sur le seul financement des projets sans participer activement à leur suivi,

réorientation et avancement. Pour y parvenir, il pourrait être utile de créer dès le début un conseil permanent indépendant composé d'experts du Nord et du Sud (voir Etude de cas 1).

#### Mettre à disposition des ressources supplémentaires spécifiques (FR-3)


 Nombre de projets de recherche en partenariat semblent être complètement absorbés par la conception et la mise en œuvre des activités de recherche. Si l'on ne consacre pas assez de temps, de main-d'œuvre et de ressources financières à la phase de planification, il ne sera possible d'accorder assez d'attention à la question de l'impact. Des ressources humaines et de gestion spécifiques sont donc indispensables pour favoriser la production et évaluer les impacts dans le cadre d'un projet. Les impacts ne sauraient être considérés comme un simple produit dérivé de la recherche.

#### Conviction d'engagement, compétence, continuité et complémentarité (FR-4)


 Les études de cas montrent bien le rôle prioritaire que jouent les personnes responsables et leurs institutions respectives (voir p.ex. Etudes de cas 3, 7). La **conviction d'engagement** et la **compétence** des partenaires scientifiques sont indispensables pour conduire un projet de partenariat au succès, de même que la **continuité** de cet engagement et la **complémentarité** des partenaires sont les garants d'une collaboration à long terme. Ces quatre caractéristiques «C<sup>4</sup>» (voir Etude de cas 1) constituent les fondements d'une collaboration mutuellement bénéfique et propice à la réalisation des impacts souhaités. L'identification et l'adéquation de partenaires individuels et institutionnels fiables («partenaires assortis») dans le Nord comme dans le Sud revêt donc une importance cruciale.

L'expérience montre aussi qu'une évaluation sérieuse des compétences en recherche et en technologie ainsi que des besoins permet d'asseoir solidement une fructueuse collaboration scientifique. Comme déjà mentionné, une phase pilote peut faciliter l'identification des partenaires appropriés.

### Mobiliser un soutien local pour une durabilité locale (FR-5)


 Une forte appropriation/identification des groupes d'acteurs impliqués et la reconnaissance du bien-fondé du projet aident à obtenir des ressources locales (financières ou en nature) qui sont en mesure d'assurer une action durable sous forme d'un soutien à long terme pour les institutions responsables du projet et l'application des résultats (voir Etude de cas 7). Il ne sera pas possible d'y parvenir sans une étroite coopération et une excellente communication entre les groupes d'acteurs, notamment les décideurs et les utilisateurs finaux (voir Etude de cas 3).

### Promouvoir des approches participatives, transdisciplinaires, multi-niveaux, multi-acteurs et sensibles au genre (FR-6)


 L'approche transdisciplinaire, multi-niveaux, multi-acteurs encourageant une démarche participative est une composante obligée de la recherche orientée vers le développement (Hurni et al. 2004, Probst et al. 2003). Elle donne également la possibilité à des acteurs non scientifiques (par exemple les paysans, les groupes de femmes) de participer activement au projet et processus de recherche. Le savoir local (traditionnel, non formel, indigène) est ainsi pris en compte. La formulation en commun des besoins et des processus favorise l'appropriation qui a une influence positive sur la réalisation des impacts souhaités. La diversité des points de vue émanant de disciplines scientifiques différentes et de représentants de la société différents rend plus aisé l'équilibre entre les valeurs et les idéo-

logies. Il en va de même pour les aspects du genre. Ce mode de collaboration peut engendrer un processus d'apprentissage mutuel qui peut à son tour modifier la compréhension, l'attitude et enfin le comportement (voir p.e. Etude de cas 2)<sup>4</sup>. Pour ce faire, le contact direct des chercheurs avec le terrain est essentiel.

### Créer des plates-formes d'apprentissage mutuel (FR-7)

 Le fait que des partenaires venant d'horizons différents (scientifique, social, culturel, etc.) collaborent de façon participative incite à mettre en place des plates-formes d'apprentissage mutuel. Ces plates-formes stimulent les échanges et discussions, et favorisent ainsi l'apprentissage mutuel, la compréhension interculturelle et une aptitude au changement. Elles sont des instruments très efficaces en vue de la réalisation des impacts souhaités, non seulement au niveau des domaines A et C, mais également B1 et B2, (voir p.ex. Etude de cas 2, 3, 7).

### Mesures incitatives (FR-8)

 Pour maintenir ou accroître la motivation et l'intégrité de toutes les personnes concernées (notamment le personnel du projet), il faut accorder beaucoup de soin à la planification des mesures incitatives. Une rémunération supplémentaire, des déjeuners / en-cas gratuits, des invitations aux réunions et aux manifestations permettant aux chercheurs d'aller à l'étranger ou de rencontrer leurs homologues au niveau international, une contribution pour des publications conjointes, etc. sont autant

<sup>4</sup>Ces changements profonds relèvent de la théorie de l'action et de l'apprentissage et des concepts de l'apprentissage comme l'apprentissage en boucle simple, double et triple (Argyris C. et Schön D. 1996).


«L'apprentissage en boucle simple se produit lorsque l'intervention engendre des modifications dans les pratiques de vie des populations sans modifier réellement leur vision, leurs objectifs, leurs normes ou leurs valeurs...»

Dans l'apprentissage en boucle double, les modifications influencent non seulement les pratiques de vie, mais également les points de vue et principes sous-jacents. Elles génèrent des connaissances collectives et apprennent à comprendre les hypothèses et les objectifs sous-tendant les routines établies.

L'apprentissage en boucle triple se produit lorsque les fondements des principes sous-jacents sont remis en question et entraînent une nouvelle conception des normes et des règles qui régissent l'apprentissage en boucle simple et double. Les «apprenants» examinent les expériences d'apprentissage organisationnel préalables pour essayer de comprendre ce qui a pu faciliter ou empêcher un apprentissage en boucle simple et double dans le but d'améliorer leur apprentissage organisationnel». (traduit de: Groot 2002: 135)

d'exemples de mesures incitatives efficaces qui encouragent un engagement à temps plein dans la recherche (voir p.ex. Etude de cas 7). Le soutien à long terme du bailleur de fonds joue également un rôle prépondérant car il donne les moyens d'engager du personnel à long terme et de renforcer les partenaires (locaux), contrairement au projet en partenariat à court terme dont la suite est incertaine.

### Stratégie et compétence de communication, diffusion et restitution (FR-9)

 La compétence (l'aptitude) et les activités de communication et de diffusion de l'information facilitent la réalisation des impacts souhaités, d'où la nécessité d'établir une stratégie de communication et de diffusion claire avant, pendant et après le projet. Les informations doivent être produites régulièrement de

manière à répondre aux besoins des groupes d'acteurs et à tenir compte des niveaux des différents publics cible que sont les décideurs, la communauté scientifique, la communauté du développement, la société au sens large, etc. (voir p.ex. Etudes de cas 2 et 8). C'est l'intégration de l'utilisateur final qui est indispensable pour que la communication soit plus qu'une simple diffusion. L'Institut de Développement d'Outremer<sup>5</sup> déclare qu'«une bonne partie ... de la littérature ... considère comme acquis que la promotion de la communication scientifique dans le domaine du développement international contribuera à la réduction de la pauvreté.» Cela signifie que la question «est-ce que l'amélioration de la communication de la recherche pour le développement contribue réellement à une réduction de la pauvreté?» n'est pas abordée. Par contre beaucoup de temps est consacré à




Planifier l'impact; suivre et évaluer l'impact; mettre à disposition des ressources supplémentaires; conviction d'engagement, compétence, continuité et complémentarité; mobiliser le soutien local pour une durabilité locale; promouvoir des approches participatives, transdisciplinaires, multi-niveaux, multi-acteurs et sensibles au genre; créer des plates-formes d'apprentissage mutuel; mesures incitatives; stratégie/compétences de communication, de diffusion et de restitution de l'information; documentation

**Figure 4: Facteurs renforçant ou stimulant les partenariats scientifiques**  
(caricature de Karl Herweg 2004)

<sup>5</sup> [http://www.odi.org.uk.RAPID/Projects/R0163/Communications/Comms\\_review\\_intro.html](http://www.odi.org.uk.RAPID/Projects/R0163/Communications/Comms_review_intro.html) (pour une analyse de la littérature récente voir également Hovland 2003)

l'élaboration de recommandations pour répondre à une seconde question «comment améliorer votre communication?». C'est là la tragédie des hypothèses non remises en question. Il importe de développer et de mettre en place des mécanismes de restitution de l'information afin de satisfaire les attentes des utilisateurs finaux visés.

### Documentation (FR-10)


 Tout projet de recherche exige une documentation et des archives de qualité. Étant donné la complexité du travail en partenariat, il est important d'assurer le stockage et la maintenance des données et des informations collectées pendant la recherche. Cela peut être spécialement utile pour faire face à des situations délicates lorsqu'il y a des changements de personnel, lesquels entraînent une discontinuité pouvant mettre en danger la réussite d'un projet (voir Étude de cas 3).

En outre, il est recommandé de documenter le processus de recherche, qui fournit une base d'apprentissage mutuel et d'auto-évaluation, en vue d'améliorer la collaboration à l'avenir.

## 7 Facteurs inhibant l'impact (FI)

Si les facteurs de renforcement ne sont pas pris en considération correctement, ils peuvent devenir des facteurs inhibiteurs. À part ceux mentionnés plus haut, les facteurs inhibant suivants ont été identifiés, notamment au cours des discussions dans les divers ateliers:

### Discontinuité (FI-1)


 Les politiques de coup de frein et d'accélérateur, les changements abrupts ou le manque de continuité du soutien en raison, par exemple, d'un changement de politique ou de l'instabilité du gouvernement sont autant d'entraves au succès d'un programme ou d'un projet et à la réalisation de l'impact prévu. Une situation d'insécurité empêche les scientifiques de se concentrer uniquement sur la recherche; aussi doivent-ils en permanence chercher des fonds pour la suite du projet.

Si une fin prématurée est inévitable, des mesures


en conséquence doivent être prévues à l'avance, sous forme de contrats par exemple, de sorte que la collaboration prenne «une fin décente».

Parmi les problèmes à considérer figurent entre autres le délai de préavis, les rémunérations, l'équipement, la propriété intellectuelle, etc. Il existe très peu de réglementations juridiques relatives à ce genre de projets scientifiques en partenariat. Par exemple, aucun recours légal n'est possible vis-à-vis d'engagements officiels de coopération pour le développement tant au niveau national qu'international.

### Manque de flexibilité du financement (FI-2)

 Les projets de financement assortis de réglementations de paiement rigides entravent l'utilisation sensée et flexible des fonds pendant la durée du projet. Il faut pouvoir procéder à un report des fonds d'une année à l'autre sans entraîner de réduction budgétaire. Cet aspect est décisif dans le cadre de la recherche participative qui peut prendre plus de temps que prévu dans le plan de travail initial. De même certaines adaptations entre les lignes budgétaires doivent être autorisées pour répondre aux besoins urgents non prévisibles.

### Absence d'information et de communication internes (aptitudes) (FI-3)

 Chaque scientifique impliqué, qu'il soit étudiant ou responsable, doit posséder une bonne connaissance de l'ensemble du projet, de ses objectifs et des impacts souhaités. C'est une condition préalable fondamentale qui lui permettra d'identifier et de situer sa contribution possible ou attendue. Les chercheurs ne connaissent souvent pas suffisamment le cadre de leur recherche à cause de l'absence de communication interne, ce qui empêche de comprendre la véritable signification de la recherche («pourquoi ce projet?») et constitue un obstacle à la production d'impact dans les quatre domaines (savoir/attitudes, renforcement des capacités, utilisateurs finaux, politique). Plus particulièrement, cette situation peut se présenter lorsque les chercheurs du Sud ont un contrat pour une étude spécifique sans connaître le contexte global du projet de recherche. Il faut



Discontinuité; manque de flexibilité des fonds; absence d'information et de communication internes (compétences); tensions et conflits internes; préjugés et mentalités; conception de projet trop ambitieuse

**Figure 5: Facteurs inhibant les partenariats scientifiques** (caricature de Karl Herweg 2004)

entreprendre des activités pour garantir la communication à tous les niveaux:

- entre les bailleurs de fonds et les chercheurs
- entre les chercheurs du Nord et du Sud
- entre les directeurs de la recherche et le personnel (sur le terrain).

#### Tensions et conflits internes (FI-4)

↙ Des tensions et des conflits peuvent se produire au cours de n'importe quel projet du fait des différences de salaires/rémunérations entre les partenaires du Nord et du Sud, d'une répartition du pouvoir inégale ou d'une allocation budgétaire déséquilibrée entre les institutions. Certaines de ces disparités sont inévitables et doivent être discutées et clarifiées en toute transparence (voir Etude de cas 2). Des tensions peuvent aussi naître entre les chercheurs qui participent à un projet en collaboration Nord-Sud et ceux qui n'y

participent pas. Des mécanismes de compensation, comme la mise en commun de certaines ressources au bénéfice de toute l'institution, peuvent faciliter les choses.

Les différences culturelles peuvent également provoquer des malentendus, par exemple dans la perception de la conduite des processus de recherche. Des réunions individuelles chez chaque partenaire offrent l'opportunité d'un apprentissage mutuel et aident à forger une compréhension partagée.

Les étudiants du Nord sont fréquemment confrontés à un dilemme: leur superviseur du Nord attend qu'ils jouent le rôle d'un co-conseiller sur le terrain, ce qui ne correspond pas à leur position hiérarchique. Cela cause une situation de flou, où les rôles et les compétences ne sont pas clairement répartis, qui affecte les relations entre les partenaires (reconnaissance).

Il arrive aussi que les étudiants (en général du Sud) reviennent d'un séjour à l'étranger avec un niveau de compétence plus élevé que leur supérieur (précédemment), créant ainsi un malaise.

### Préjugés et habitudes (FI-5)



L'absence d'expériences en matière de collaboration participative inter- et transdisciplinaire peut conduire les chercheurs, les bailleurs de fonds et autres groupes d'acteurs à montrer de la réticence à collaborer et à se réfugier derrière des préjugés et des habitudes. Ce type d'attitude freine le processus de changement et d'apprentissage mutuel (voir Etudes de cas 2, 7) et empêche la réalisation des impacts souhaités.

### Conception trop ambitieuse des projets (FI-6)



La concurrence croissante pour obtenir des fonds de recherche incite fréquemment à concevoir des projets trop ambitieux sur un laps de temps trop optimiste, des programmes d'activité surchargés etc., avec pour conséquence qu'il n'est pas possible de respecter les promesses faites aux bailleurs et les attentes éveillées chez les utilisateurs finaux. C'est donc une source de déception et de frustration mutuelle qui non seulement porte préjudice à la qualité du projet mais provoque également un engagement moins fort des groupes d'acteurs impliqués voir même des impacts négatifs (voir Etudes de cas 2, 3).

## 8 Conclusions

L'analyse des études de cas (voir Partie IV) a révélé que tous les projets scientifiques en partenariat engendrent un certain nombre d'impacts produits aussi bien dans le Nord que dans le Sud pour le domaine A, «connaissances nouvelles et changements d'attitude».

L'élaboration et la mise en place de projets de recherche conjoints ont également des répercussions sur le renforcement des capacités (impact sur le domaine C) mais surtout au niveau individuel. Au stade de la conception du projet déjà, il est donc nécessaire de planifier clairement le renforcement des capacités institu-

tionnelles car il ne résulte pas simplement d'un effet secondaire positif d'un projet scientifique commun. Il n'est par ailleurs pas possible d'envisager un renforcement durable substantiel des capacités globales de recherche dans les pays partenaires si l'on ne prend pas simultanément en considération les deux types de renforcement des capacités.

Les impacts au niveau de l'utilisateur final (B1 «niveau de la politique» et B2 «niveau de la société») n'ont été identifiés que dans certaines études de cas. Ce n'est pas surprenant car les impacts dans ce domaine demandent plus de temps à se manifester et ne sont en général apparents qu'une fois la recherche terminée. Dans les cas où les projets sont toujours en cours (par exemple l'Etude de cas 8) ou lorsqu'ils sont terminés depuis peu (p.e. Etude de cas 4), on peut s'attendre à peu ou pas d'impact au niveau de l'utilisateur final. Des efforts spéciaux doivent être entrepris pour réaliser ces impacts. En général une approche participative multi-niveaux multiplie les chances de réalisation. Dans ce domaine, la durée d'un projet ou d'un programme est un autre facteur de succès important. Les études de cas relatives à des projets de plus longue durée ont réalisé des impacts considérables aux niveaux de la politique et de la société (p.e. Etudes de cas 2, 3, 6, 7).

Les effets et impacts identifiés dans toutes les études de cas ont surpris les personnes qui les ont analysés et dépassé leurs attentes en termes d'influence. A titre d'exemple, des impacts positifs imprévus ont eu lieu au niveau de la politique au Nord où de nouvelles formes de soutien ont été développées (voir Etude de cas 1). Dans un autre cas, (voir Etude de cas 7), la combinaison de plusieurs initiatives pour réaliser les impacts souhaités a conféré un attrait supplémentaire aux chercheurs concernés et à leurs institutions. Les conditions idéales étaient ainsi réunies pour produire des impacts positifs inattendus et ouvrir la porte à de futures activités scientifiques pertinentes.

En règle générale, on constate que les impacts positifs augmentent au niveau de l'utilisateur final si les approches participatives intègrent les groupes cibles dès le début du projet. Il est éga-

lement fondamental de prévoir les impacts au stade de la conception du projet.

Des recommandations spécifiques visant l'accroissement des impacts souhaités ont été formulées sur la base de l'analyse des études de cas et des discussions en atelier. Elles sont résumées ci-après.

## 9 Recommandations

### Recommandations pour les bailleurs de fonds

- Veiller à prendre en considération les impacts au stade de la conception du système de soutien à de nouveaux partenariats scientifiques. Inclure les vues ou attentes de la région ou du pays ciblé.
- S'assurer que les impacts (souhaités/ prévus) font l'objet d'un suivi et que leur réalisation soit facilitée. Envisager de créer un conseil permanent ou d'accompagnement composé d'experts du Nord et du Sud et prévoir des visites régulières du site.
- Assurer la continuité du soutien de la politique et du financement; viser des programmes et des projets à long terme encourageant à la fois le renforcement des capacités et une recherche de qualité.
- Prévoir un financement pour une phase préliminaire de préparation et suffisamment de temps pour élaborer la proposition de projet et clarifier les questions concernant les objectifs, les intentions, les rôles, les attentes, les motivations, etc.
- Donner plus de flexibilité au mode de financement.

### Recommandations pour les chercheurs et leurs institutions

- Planifier l'impact: discuter, négocier et s'efforcer de produire les impacts.

- Suivre et évaluer les impacts (planifiés/souhaités); identifier les indicateurs.
- Choisir le(s) bon(s) partenaire(s) qui font preuve de conviction d'engagement, de compétence, de continuité et de complémentarité (C<sup>4</sup>); vérifier ces caractéristiques lors de l'étape préliminaire («période d'incubation»).
- Créer des plates-formes d'apprentissage mutuel.
- Assurer l'information interne, la communication et la documentation.
- Viser la durabilité au plan local et essayer d'obtenir des ressources locales (financières ou en nature).
- Parler ouvertement des tensions internes et conflits en tant que caractéristiques normales dans l'évolution d'une relation de partenariat.

### Recommandations pour les bailleurs de fonds et pour la communauté scientifique

- Mettre à disposition des ressources spécifiques supplémentaires pour planifier et évaluer l'impact, (finances, temps, personnel).
- Promouvoir des approches participatives, transdisciplinaires, multi-niveaux et multi-acteurs. Impliquer les groupes d'acteurs dès le départ dans la conception, l'application et l'interprétation du projet et de ses impacts attendus.
- Créer des mesures incitatives (salaires satisfaisants, visites mutuelles, etc.) et œuvrer en faveur d'un environnement encourageant à la fois la promotion d'une culture scientifique fructueuse et l'accroissement des compétences inter-culturelles de l'ensemble des partenaires et des institutions engagés.
- Développer une stratégie de communication et de diffusion (et restitution). Mettre des fonds à disposition pour sa mise en oeuvre.

Encadré 4: Recommandations adressées aux institutions de financement et aux chercheurs

## PARTIE III

---

Vers un partenariat plus  
équilibré

---





## Vers des partenariats plus équilibrés

### 10 Points forts des partenariats scientifiques

On considère souvent que les partenariats scientifiques Nord-Sud ont une valeur ajoutée par rapport à la recherche sans partenariat (RAWOO 2001, KFPE 2001). S'ils sont pratiqués dans les règles, «les partenariats scientifiques encouragent l'échange et l'apprentissage mutuel fondé sur des compétences et connaissances complémentaires, et participent de la sorte à la promotion de la qualité de la recherche et au renforcement des capacités de recherche dans le Sud et dans le Nord» (KFPE 2001: 37-38).

Certains points mentionnés par la KFPE 2001 ont été particulièrement soulignés durant cette étude. Cela concerne: a) les opportunités d'apprentissage mutuel, b) les opportunités d'entraînement mutuel, c) la compréhension de la culture de l'autre, d) la complémentarité des compétences, ainsi que e) le frein à la fuite des cerveaux (à condition que des mesures adéquates soient prises pour garantir un emploi professionnel dans le pays d'origine).

Le partenariat a aussi été vu comme «ouverture» dont les avantages comparatifs ont été relevés. Parmi eux:

- une visibilité et un attrait accru – l'effet dit «phare» – en particulier pour les acteurs locaux qui renforcent leur influence et trouvent plus facilement de nouvelles ressources (projets de financement, infrastructure, contacts, information etc.)
- meilleur accès aux informations
- meilleur accès aux nouveaux domaines de recherche
- un plus grand nombre de contacts et un rayon d'interaction plus vaste qui réduit l'isolement scientifique, accroît la confiance, faci-

lite l'accès à la communauté scientifique internationale, entre autres dans des revues évaluées par des pairs

- un accès plus facile aux communautés et aux décideurs
- opportunités plus favorables d'exprimer les questions délicates, en particulier à travers le partenaire extérieur «indépendant».

### 11 Points faibles des partenariats scientifiques

Il est vrai que les partenariats scientifiques ont également leurs zones d'ombres. Les asymétries ou les partenariats déséquilibrés (voir ci-après) en font partie, par exemple lorsque le Sud ne représente qu'un «laboratoire pour le Nord» qui lui fournisse des données scientifiques intéressantes<sup>6</sup>. Le paradigme scientifique dominant du Nord est fréquemment imposé aux partenariats Nord-Sud en raison de la relation de pouvoir – presque inévitablement – déséquilibrée en matière de financement et de valeur scientifique. Il bloque l'application et le bon développement des approches familières aux partenaires.

### 12 Paramètres influençant la nature d'un partenariat scientifique

Les analyses et les discussions sur les diverses études de cas ont suscité un débat sur (i) la manière de classer les partenariats pour mieux comprendre les facteurs qui influencent le partenariat de façon positive, (ii) les types de relation entre partenaires engendrant les résultats, effets, produits ou impacts les plus pertinents, et (iii) la catégorie de partenariat au niveau éthique le plus élevé. L'éventail de types possibles de partenariats de recherches<sup>7</sup> et les divers degrés

<sup>6</sup> Une étude de chercheurs basés aux Etats-Unis a révélé qu'ils sont avant tout motivés à collaborer avec les pays en développement dans les domaines de la séismologie, la géodynamique, la botanique ou la biologie pour obtenir une assistance dans les travaux sur le terrain, avoir accès à l'information et aux matériels et bénéficier du savoir local (Wagner et al. 2001). Ces partenariats ne favorisent guère le renforcement des capacités de recherche locale.

<sup>7</sup> Ils comprennent les collaborations spécifiques dans lesquelles la responsabilité principale du projet et le contrôle du projet peuvent se trouver entre les mains des chercheurs du Sud et dans lesquelles leurs homologues du Nord n'apportent qu'un soutien; ce type de collaboration peut être très efficace lorsqu'elle se restreint à certaines activités clés (conception, revue à moyen terme, etc.) comme le montre l'Étude de cas 4.



**Figure 6: Partenariat déséquilibré** (caricature de Karl Herweg 2004)

d'asymétrie se situent entre les deux extrêmes «partenariats équilibrés» et «partenariats dés-équilibrés»<sup>8</sup> (Figure 6). Dans une situation idéale c'est la notion «d'équilibre dynamique» qui s'impose. Il reflète les différents types et étapes d'une relation en partenariat, l'objectif ultime étant de parvenir à une collaboration équilibrée où les compétences existantes sont complémentaires et parfaitement combinées. La gestion de ces partenariats dynamiques exige de nouveaux outils dérivés de la gestion des processus. Les partenariats scientifiques sont caractérisés par une gamme de paramètres. Certains d'entre

eux n'ont que peu ou pas d'influence sur le degré d'équilibre d'un projet ou d'un programme (mais bien sûr pas sur le degré de l'impact !). C'est le cas de:

- la durée (court terme, long terme)<sup>9</sup>
- l'échelle (internationale, régionale, nationale, locale)
- le sujet ou la question traitée<sup>10</sup>
- le type de recherche (par exemple appliquée, universitaire, de base, fondamentale, orientée vers l'action, le développement, la politique, stratégique).

<sup>8</sup> Un exemple «extrême» porte sur la «culture du contrat» dans laquelle les chercheurs du Sud ne sont pas vraiment considérés comme des partenaires mais plutôt comme des collecteurs de données. Dans ces circonstances, les modalités devraient être négociées et acceptées dès le début de part et d'autre (p.e. l'utilisation des données). L'interprétation sociopolitique de cette recherche sous contrat devrait être également acceptée par les deux partis en évitant toute idéologie. En outre, les parties contractantes devraient être «bien équipées» et avoir les compétences requises pour la recherche.

<sup>9</sup> Il est évident que la durée et les fonds mis à disposition dans un partenariat scientifique ont une influence sur le processus de la relation de partenariat mais pas sur l'équilibre en tant que tel.

<sup>10</sup> Ceci inclut sa sensibilité potentielle (p.e. par rapport aux aspects économiques, aux droits de propriété intellectuelle, la sensibilité sociopolitique, soit le potentiel de responsabilisation et d'accès au pouvoir).

## 13 Paramètres influençant l'équilibre d'un partenariat scientifique

### I Initiative

- Qui a l'idée initiale ?
- Qui conçoit le projet ?
- Qui fixe le programme ?
- Qui apporte les éléments conceptuels ?
- Qui choisit et qui est choisi ?
- ...

### II Intérêts

- Qui a quels types d'attentes dans le projet ?
- Qui a quels types d'objectifs dans le projet ?
- Qui a quels types d'enjeu dans le projet ?
- Y a-t-il des intentions ou des agendas cachés dont il faut tenir compte ?
- ...

### III Pouvoir

#### *Finance/fonds*

- Qui procure les fonds ?
- Qui négocie avec les bailleurs de fonds ?
- Qui décide de l'utilisation des fonds ? (compétence financière/administrative)
- Dans quelle mesure l'utilisation et l'allocation des fonds est-elle transparente ? (budgétisation, comptabilité)
- Comment sont partagés les travaux de comptabilité et les responsabilités ?

#### *Méthodologie/compétence*

- Qui a la compétence scientifique et méthodologique ?
- Qui décide de l'approche méthodologique ?
- Qui a la compétence contextuelle ? (contact avec le terrain)

#### *Rôle/position*

- Qui est impliqué et dans quel type de rôle ? (voir aussi ci-dessous)
- Qui a quelle position hiérarchique ? (y inclus le charisme)

- Qui a le pouvoir de négociation pour gérer les différences de perception, les conflits ou les divergences ?
- Qui doit procurer quel type de produit, à qui et quand ?
- Qui a quel type de prestige, vis-à-vis de qui ? (notion ou attitude «d'expert»)
- ...

### IV Responsabilité opérationnelle et devoirs

- Qui a la responsabilité/le premier rôle, de quoi ?
- Qui est responsable de la gestion et de la coordination ?
- Qui a l'autorité de synthétiser les résultats, les informations, les données ?
- Qui est responsable de la supervision ?
- Qui investit combien de temps dans quel type de travail ? (pensée conceptuelle, travail sur le terrain, synthèse, discussion, etc.)
- Qui fait le travail sur le terrain ?
- Qui collecte quel type de données ?
- ...

### V Interaction

- Quand et où les réunions se tiennent-elles ?
- Qui participe à quel type de réunion ? (comité directeur, réunion de planification, réunion de rapports, ...)
- Qui décide des instruments d'interaction ? (types, moment opportun, participation, ...)
- Qui va sur le terrain et se charge de l'interaction avec les acteurs locaux ?
- Qui rencontre les représentants officiels, les décideurs, les bailleurs de fond, etc.
- ...

### VI Soutien

- Qui s'occupe du «back-stopping» ?
- Qui apporte l'assistance technique ?
- Qui a accès à quel type d'infrastructure et de technologie ?
- Qui apporte un soutien pour la formation ? (par exemple sur le terrain, au cours du travail, dans la classe)
- ...

**VII Information**

- Qui collecte quels types d'information ?
- Qui produit de nouvelles informations ?
- Où est stockée l'information ?
- Qui a accès à quel type d'information ?
- Qui a un contrôle sur l'information ?
- Comment l'information est-elle diffusée et/ou échangée ?
- Qui fait quelle utilisation de l'information/des données fournies ?
- ...

**VIII Renforcement des capacités<sup>11</sup>**

- Qui – au niveau individuel – peut améliorer ses capacités ? (connaissances, compétences, responsabilisation)
- Qui – au niveau institutionnel – peut améliorer ses capacités ? (aspects structurels, responsabilisation)
- ...

**IX Bénéfices**

- Qui bénéficie et comment ? (par exemple participation aux conférences, publications, expertise/mandats, titres de maîtrise/doctorat, responsabilisation scientifique et sociale résultats applicables pour les utilisateurs finaux, etc.)
- Qui jouit du crédit scientifique ? (par exemple publications, prix, invitations aux conférences, etc.)
- Comment les bénéfices sont-ils partagés ? (notamment les aspects des droits de propriété industrielle, les bénéfices commerciaux, les publications)
- ...

**X Divers**

- Y a-t-il une différence de rythme de travail ? Comment un tel problème est-il traité ?
- Comment la question du genre est-elle traitée en tant que telle ?
- ...

Encadré 5: Paramètres influençant l'équilibre des partenariats

**14 Développer des partenariats scientifiques Sud-Nord – l'expérience du RAWOO**

par Paul Smith et Jaap Bijl, membres de RAWOO<sup>12</sup>

Depuis la fin des années 90 le 'Netherlands Development Assistance Research Council', mieux connu sous le nom RAWOO, a lancé un programme novateur de partenariat scientifique comprenant des partenaires des pays en développement et des Pays-Bas. Les activités projetées étaient guidées par trois objectifs principaux:

- créer des programmes de recherche (Sud-Nord) appartenant à des pays en développement;
- élaborer un agenda qui réponde aux besoins pressants de développement de ces pays en impliquant les principaux acteurs dans la définition d'un programme national de recherche et de sa planification;
- promouvoir une collaboration et un partenariat véritables en donnant un poids égal aux partenaires du Nord et du Sud dans la gouvernance et la gestion du programme.

La mise en œuvre de ces objectifs s'est inscrite dans un processus interactif permettant d'établir

<sup>11</sup> «Le renforcement des capacités doit être retenu comme un objectif spécifique du partenariat, si bien que le plan de travail devrait décrire les activités concrètes prévues dans ce but ... En fait, les besoins de renforcement des capacités doivent être pris en compte à trois niveaux: au niveau de la personne, au niveau des institutions et au niveau du système national de la science et du gouvernement» (traduit de RAWOO 2001: 27)

<sup>12</sup> Pour plus d'information veuillez consulter le site de RAWOO: [www.rawoo.nl](http://www.rawoo.nl); concernant les programmes de partenariats avec le Ghana et les Philippines des informations plus spécifiques peuvent être obtenues sous [www.partnership-programmes.org](http://www.partnership-programmes.org).

des liens entre les groupes d'acteurs de la recherche, le gouvernement et la société au sens large, entre les disciplines scientifiques, et entre le Sud et le Nord. Les programmes de partenariat ont été préparés selon les étapes suivantes:

- choisir en premier lieu un domaine ou un sujet large, par exemple la santé ou la biodiversité, comme thème général du programme; dans le cadre de son mandat, le conseil du RAWOO a fixé des critères pour identifier le domaine de recherche qui contribuerait en priorité au développement et la réduction de la pauvreté (les membres du RAWOO viennent de pays en développement et des Pays-Bas);
- identifier le pays en développement à associer à l'exercice d'élaboration du programme dans le domaine de recherche choisi;
- créer un groupe de travail national réunissant les acteurs clés chargé d'assumer la direction de l'élaboration du programme, et choisir une organisation locale pour appuyer et faciliter ses activités;
- animer un atelier national consacré à la définition du programme auquel participent des chercheurs, des décideurs, des praticiens, des représentants des ONG et des organisations communautaires;
- animer un atelier aux Pays-Bas visant à développer un programme national pouvant être présenté à la communauté des chercheurs néerlandais en vue d'évaluer les possibilités de collaboration qui feraient appel aux connaissances et compétences disponibles aux Pays-Bas pour pouvoir répondre aux besoins exprimés dans le programme;
- fixer le cadre d'un programme commun de recherche en termes de contenu, de méthodologie et de structure/organisation;
- soumettre ce programme-cadre au gouvernement néerlandais par l'intermédiaire du RAWOO;
- dès réception du feu vert du gouvernement néerlandais, formuler un programme de recherche commun concret et le soumettre à l'agence de financement.

La mise en pratique de cette approche au Ghana (dans le domaine de la recherche sur la santé) et aux Philippines (dans le domaine de la recherche sur la biodiversité) a fourni au RAWOO un terrain d'apprentissage expérimental et d'évaluation des complexités inhérentes à ce processus. Les leçons tirées par RAWOO ont été les suivantes:

- l'appropriation des programmes de recherche par le pays en développement nécessite un changement au niveau des responsabilités de la direction, du pouvoir de décision et des ressources des partenaires du Nord vers le Sud;
- si des asymétries entre le Nord et le Sud sont reconnues et abordées correctement, on peut trouver les moyens d'équilibrer le principe d'appropriation et le principe de partenariat. Mais il ne faut pas être naïf. Le Nord doit jeter du lest et accepter une plus grande autonomie des partenaires du Sud;
- aussi pénible et long que soit un large processus de consultation, il doit précéder tout programme;
- aider les pays en développement à entrer en dialogue avec les universitaires locaux, les décideurs du gouvernement et les représentants de la société civile sur les besoins spécifiques de la recherche engendre un processus de discussion sur le changement et l'innovation, et crée un environnement et un réseau d'apprentissage pour tous les acteurs principaux;
- le renforcement des capacités en vue d'une recherche socialement pertinente doit être un objectif spécifique du partenariat.



## Partie IV

---

### Etudes de cas



---



### Explication des symboles

Les études de cas suivantes ont été rédigées sans qu'un cadre rigide spécifique n'ait été imposé à leurs auteurs.

Différents symboles ont été utilisés pour faciliter l'attribution et la visibilité

(i) des facteurs qui influencent les impacts positivement (= favorisant ) ou négativement (= inhibant )

ou

(ii) des domaines concernés **A** **B1**

**B2** **C**.

## Etude de cas 1: Programme Prioritaire Environnement Suisse (PP-E) Module 7 Environnement et Développement – Point de vue du Nord<sup>13</sup>


par **Daniel Maselli**, ancien chargé de programme à la DDC et membre du Groupe d'experts du PP-E

### Cadre Général

Cette étude de cas tente d'évaluer les divers impacts du «Module 7 Environnement et Développement» (Module 7), une composante du Programme Prioritaire Environnement Suisse (PP-E) active de 1994 à 2000 et dont certains travaux ont été prolongés jusqu'en 2001. Le Module 7 était constitué d'une série de partenariats scientifiques menés conjointement par les chercheurs suisses et leurs homologues du Sud. Pendant la première phase (1994 – 1996), 18 projets ont bénéficié d'un appui alors que pendant la deuxième phase (1996 – 2000) le nombre a baissé à 14. Le PP-E était conduit par un coordinateur suisse, affilié au Fonds national suisse pour la recherche scientifique (FNRS), et dirigé par un Groupe d'Experts internationaux dans lequel le FNRS et la Direction du Développement et de la Coopération (DDC) étaient représentés, ainsi que par un «Groupe accompagnateur» d'experts. Le Module 7 avait pour objectifs de:

- tester la collaboration conjointe entre le FNRS et la DDC caractérisée par un système de financement novateur;
- motiver et accroître le nombre de chercheurs et d'institutions de recherche suisses souhaitant effectuer une recherche en partenariat avec des homologues dans des pays en développement;
- aider à renforcer les capacités de la recherche dans les pays partenaires – essentiellement au niveau individuel et seulement de manière limitée au niveau institutionnel;
- aider à résoudre dans les pays partenaires des questions urgentes liées aux problèmes environnementaux (par exemple, la gestion des déchets solides, l'approvisionnement en

eau potable, les conflits relatifs aux ressources naturelles, etc.).

A l'origine la question des impacts n'avait pas été posée et il n'existait pas d'indicateurs prédéfinis . Il a été de ce fait difficile d'évaluer les impacts souhaités ou attendus dans l'analyse de l'étude de cas présente.

### Evaluation du Module 7

Le Module 7 a fait l'objet d'une évaluation externe en 2000 sous mandat de la DDC. L'évaluation a abordé les trois grandes questions suivantes dans le cadre d'un processus d'évaluation participatif:

- le concept / l'idée de partenariats scientifiques Nord-Sud sont-ils significatifs ?
- la stratégie a-t-elle pris en compte tous les besoins des chercheurs dans les pays en développement visant le renforcement des capacités de recherche ?
- quel est le style de gestion de projet qui produit le meilleur rendement en matière de capacité de recherche et de résultats scientifiques ?

La seconde évaluation du Module 7 par l'IAS de la KFPE a porté essentiellement sur les impacts attendus et non attendus à partir d'indicateurs possibles que le groupe a élaborés à posteriori.

L'évaluation a consisté en une série d'entretiens semi-structurés auprès de diverses personnalités clés du PP-E en général et du Module 7 en particulier. Un petit nombre seulement de documents ont été consultés. Le Projet «Stratégies en matière d'exploitation rurale» (voir Etude de cas 2) de l'Inde et le Projet «Villes Intermédiaires» (Projet IMC, voir Etude de cas 3) au Pakistan ont été choisis comme études de cas à analyser en profondeur avec les partenaires de projets du Sud. Etant donné les rôles divers des personnes interviewées et leurs affiliations institutionnelles,

<sup>13</sup> Pour la perspective du Sud veuillez consulter l'Etude de cas 2.

l'analyse présente revêt plutôt le caractère d'une **auto-évaluation critique**. Pour mieux comprendre et vérifier les déclarations sur l'impact au niveau de l'utilisateur final, il faut inclure les acteurs externes – en particulier les groupes cible comme les communautés locales. Ceci n'a cependant été fait que de façon restreinte, surtout lors de la mise en place des partenariats du Sud (voir Etude de cas 2).

### Situation en Suisse avant le Module 7

Avant le Module 7, la recherche en partenariat Nord-Sud était pratiquement inexistante, en particulier dans le cadre du FNRS, mais également au sein de la communauté des chercheurs suisses en général. Elle jouait un rôle très marginal et était presque inconnue de tous.

Par conséquent, le Module 7 – une composante du programme PP-E, résultant directement de la Conférence des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement (CNUED) à Rio de Janeiro en 1992 – était dès le début et avant même d'avoir démarré, un module fortement contesté (sur le plan politique) au PP-E. La pression politique considérable et l'engagement novateur de la DDC – qui a initié une collaboration conjointe originale avec le FNRS en acceptant de couvrir toutes les dépenses des partenaires du Sud – et le plaidoyer convaincant de quelques personnes influentes, ont enfin permis le lancement du Module 7 en 1994, deux ans après les autres modules du PP-E.

### Principaux préjugés ↙

La recherche en partenariat a au départ souffert d'un double préjugé ou attitude critique en Suisse:

#### **de la part du «noyau dur» des scientifiques et de leurs institutions**

«La recherche en partenariat Nord-Sud n'est pas vraiment de la recherche, elle est de qualité inférieure» (recherche de 3ème classe); «les partenaires n'ont pas les capacités intellectuelles requises pour contribuer réellement à une bonne recherche», «la recherche en partenariat Nord-Sud est trop orientée vers le développement et l'application, et a peu ou pas de valeur

pour la communauté scientifique et la démarche propre à la recherche»;

#### **de la part des praticiens du développement**

«La recherche en partenariat Nord-Sud est trop académique, trop coûteuse et de peu d'utilité pour ne pas dire totalement inutile pour la coopération au développement»; «on encourage la recherche en partenariat Nord-Sud essentiellement pour contribuer à la survie des institutions de recherche suisses concernées mais cela n'aide pas à améliorer la coopération au développement.»

### Rôle général et importance du Module 7 pour la Suisse

En rétrospective, le Module 7 a principalement créé et offert une plate-forme de discussion et a donné l'occasion de découvrir que la recherche en partenariat était une forme possible de coopération scientifique avec le Sud. Concrètement, ceci a entraîné ou contribué à

- la gestion «forcée» de propositions de projets par le Groupe d'experts du PP-E, composé de chercheurs traditionnels, de représentants des diverses institutions, en particulier le FNRS conservateur et la DDC – et d'experts internationaux appartenant au Groupe d'experts **A**
- la création par les bailleurs de fonds d'un groupe consultatif spécial complémentaire pour le Module 7 chargé de gérer ce programme non conventionnel «Groupe accompagnateur» **A B1**
- des discussions contradictoires entre les membres du groupe d'experts et les institutions de financement sur les critères de sélection et d'évaluation **A**
- des tensions dues aux évaluations différentes et aux attentes contradictoires des deux institutions de financement (FNRS et DDC) à propos de propositions de projets qui comportaient un processus mutuel d'apprentissage et de négociation **A B1**
- la reconnaissance de l'utilité de la Commission Suisse pour le partenariat scientifique avec les pays en développement (KFPE) fondée en 1994 **B1**

- l'organisation par la KFPE de deux conférences internationales en Suisse sur les partenariats scientifiques (Berne 1996 et 2000), et l'élaboration de «11 principes pour les partenariats scientifiques avec les pays en développement» (1998) qui ont été largement diffusés à l'intérieur et à l'extérieur de la Suisse ; ces activités ont contribué à une plus grande prise de conscience de l'importance de la recherche dans les pays en développement et en transition (en particulier entre les entités administratives responsables de la science) **B1**, et
- la création et la mise en oeuvre d'un nouvel instrument de financement de la recherche en partenariat entre la DDC et le FNRS **B1**.

Ces processus et efforts ont finalement conduit à une certaine reconnaissance du caractère pionnier de la recherche en partenariat tant en Suisse qu'en dehors du pays. La reconnaissance internationale a à son tour influencé la communauté suisse de la recherche, de même que la politique de recherche suisse et les bailleurs de fonds. Les deux groupes ont commencé à être plus sensibles à l'intérêt que représentent ces collaborations scientifiques et leur potentiel scientifique et de développement. La conséquence en a été un changement d'attitude et un changement partiel de comportement parmi les personnes confrontées à ce type de projets ou programmes **B1**.

### Evaluation de la situation post Module 7 en Suisse

La recherche en partenariat Nord-Sud est plus connue et mieux acceptée en Suisse de nos jours, en particulier au sein de certaines unités du FNRS et du Secrétariat d'Etat l'éducation et à la recherche qu'il y a dix ou quinze ans. Néanmoins, elle continue à jouer un rôle marginal dans le contexte général de la recherche. La création d'un autre nouveau programme «régulier» au FNRS mené conjointement avec la DDC **B1**, est la preuve indiscutable d'une reconnaissance scientifique et / ou accrue et de l'im-

portance accordée désormais à cette recherche (voir également la politique de recherche de la DDC en 2002).

Le succès surprenant remporté, contre toute attente, par la création en 2001 d'un Pôle national d'excellence en matière de recherche (NCCR) Nord-Sud, est la preuve incontestée de cette reconnaissance accrue **B1**. Le fait que les défis fondamentaux auxquels sont confrontés les pays en voie de développement soient restés en haut de l'affiche du programme (politique) international et aient été le thème d'une série de conférences des Nations Unies (par exemple Béjin, Copenhague, Istanbul, etc.) a probablement facilité l'obtention de l'appui des décideurs politiques soumis à la très forte pression de nombreux groupes scientifiques concurrents beaucoup plus attrayants sur le plan économique.

### Principaux constats et conclusions par groupes d'acteurs

#### Impact sur les chercheurs / les institutions de recherche du Nord **A**

Certains membres du Groupe d'Experts du Module 7 et des partis au sein du FNRS ont modifié leur attitude négative vis à vis de la recherche en partenariat Nord-Sud, car ils ont compris que les partenaires dans les pays en développement ont la capacité intellectuelle de participer aux activités de recherche, et que ce type de recherche est souvent effectué dans des situations et des conditions très difficiles et contraignantes.

#### Impacts sur les chercheurs / institutions de recherche du Sud **A**

Comme les responsables des projets suisses se sont rendus à plusieurs reprises sur le terrain pour de simples visites ou pour leurs propres travaux sur le terrain, des partenaires de haut niveau ont été obligés ou ont été encouragés à aller eux-mêmes aussi sur le terrain (une fois de plus). Ce qui à son tour a encouragé ou «forcé» leurs collaborateurs (par exemple les candidats à la maîtrise ou au doctorat) à aller également eux-mêmes se frotter à la réalité sur le terrain.

Ce processus a (re)valorisé «la recherche en plein air». Cette confrontation avec le terrain concret a beaucoup contribué à une meilleure compréhension de la situation réelle des populations concernées par les chercheurs qui avaient l'habitude de faire de la recherche «sur» et «pour» mais non «avec» la population. Grâce à l'introduction de méthodologies transdisciplinaires participatives par les partenaires suisses, les utilisateurs finaux se sont vus confier un rôle actif dans la recherche. Les chercheurs du Sud ont été donc incités à commencer à faire de la recherche avec les groupes cible.

### Impacts sur la politique et les décideurs **B1**

Le Module 7 a permis une plus grande sensibilisation à ce type de recherche (en partenariat orientée vers le développement). Il a renforcé le rôle et l'importance de la KFPE. L'importance croissante de la recherche en partenariat pour aborder les problèmes du Sud et de l'Est, démontrée au niveau international, a été un atout de poids dans la compétition en vue de l'obtention de l'un des nouveaux NCCR.

### Impacts sur les praticiens du développement **B2**

C'est là que l'impact a probablement été le moins fort en Suisse. Ceci est sans doute dû à un mode de communication et de valorisation des résultats de la recherche nettement insuffisant et inadéquat en matière de développement. Il est néanmoins étonnant de constater que l'impact semble être plus important dans le Sud où, dans plusieurs cas, les représentants des administrations, des gouvernements, des ONG locales et même des organisations internationales ont reconnu et même adopté ou incorporé certains des résultats et réalisations de projets. Ceci a été le cas en particulier pour le projet à Jinja (Ouganda)<sup>14</sup> dans lequel la Banque mondiale s'est inspirée de l'approche expérimentée autour du Lac Victoria.

### Insuffisances empêchant un impact (meilleur)

L'analyse de l'étude de cas a montré que dans la majorité des projets, aucun impact n'avait été prévu. Cependant, dans les cas où il y a eu, ou pourrait y avoir eu des impacts, on devrait être en mesure de tirer des conclusions sur de meilleures pratiques.

#### Publications retardées ou manquantes

Exemple: la dernière publication du projet «Stratégies en matière d'exploitation rurale» (voir Etude de cas 2) avec le «mandala à 9 cases» comme élément de base - outil de travail puissant utilisé pour améliorer la conception et l'application de programmes et de projets de développement rural - n'est sortie que des années après la fin du projet (2004 au lieu de 2001). Le temps écoulé doit être considéré comme une perte car si la publication était parue plus tôt, elle aurait pu mettre à disposition ses conclusions, résultats, etc. à un large public intéressé.

#### Communication insuffisante (rudimentaire) ou manquante

Exemple: D'importants progrès ont été réalisés dans les approches méthodologiques pour traiter les diverses questions environnementales abordées dans les différents projets du Module 7. Ces approches n'ont toutefois jamais été correctement formulées sur papier et jamais communiquées, et donc jamais été accessibles aux autres. Ce qui a non seulement empêché la concrétisation de l'impact qu'aurait pu avoir leur application, mais a également donné l'impression générale qu'il n'y a eu que peu ou pas de progrès.

#### Absence d'intérêt pour les contacts et la recherche sur le terrain




Il semble que de nombreux partenaires scientifiques du Sud ont d'abord refusé d'aller sur le terrain, prétendant connaître la réalité suffisam-


<sup>14</sup> Utilisation et Protection des Ressources Aquatiques au Lac Victoria grâce à une gestion durable des «Wetland-Ecotones», un projet mené par l'Université de Zurich (Suisse) et l'Institut de Recherche sur la Pêche (FIRI) appartenant à l'Institut National de Recherche Agricole (INRA) de l'Ouganda.

ment bien, ou arguant ne pas avoir suffisamment de temps pour ces activités «inférieures». Étonnamment, ceci a aussi été parfois le cas des chefs de projet formels suisses qui n'ont jamais pris le temps nécessaire d'aller même une fois dans la (les) zone(s) de recherche du Sud. Ceci est contraire à l'esprit d'engagement mutuel et a donné une idée curieuse de la notion de recherche en partenariat chez les responsables de projet du Nord.



### Facteurs positifs, circonstances favorables et meilleures pratiques


On peut déduire de cette étude une série de quatre facteurs positifs ou circonstances favorables que résume la formule des **C<sup>4</sup>**:

- **Conviction:** d'engagement: Les projets qui reposent sur un fort engagement personnel, individuel, et / ou un fort engagement institutionnel ont prouvé qu'ils pouvaient générer des impacts plus positifs; la majorité des personnes impliquées dans ces projets étaient ouvertes et désireuses d'aller au-delà des tâches traditionnelles de leurs activités de recherche, encourageant ainsi activement un dialogue avec les décideurs concernés qui ont ouvert la voie aux impacts ultérieurs. 
- **Continuité:** Les projets dans lesquels les personnes clés sont restées sur toute la durée du projet semblent générer plus d'impacts positifs car les réseaux et sphères d'influence établis dans un climat de confiance ont aidé à produire les impacts souhaitables. 
- **Compétence:** En dépit du scepticisme des divers groupes intéressés et concernés (utilisateurs finaux aussi bien que décideurs ou praticiens du développement) sur l'utilité de la recherche pour répondre à leurs préoccupations, les chercheurs qui sont restés sur le terrain pendant longtemps et ont eu des contacts directs avec la population et les autorités locales, ont convaincu par leurs compétences et ont ainsi entraîné un changement d'attitude qui, dans de nombreux cas, a ouvert la porte aux impacts. 

- **Complémentarité:** Les projets dans lesquels les partenaires impliqués peuvent s'appuyer sur des capacités ou compétences complémentaires, ont prouvé leur valeur ajoutée lorsque qu'elles sont exploitées dans un contexte de recherche appliquée et orientée vers la demande. Exemple: les chercheurs ont apporté leur approche conceptuelle, les ONGs ont apporté leur contribution avec leurs excellents contacts et la confiance ancrée dans la population locale, et les administrateurs ont utilisé leurs contacts auprès de décideurs influents. Les partenaires impliqués, en particulier les utilisateurs finaux et les chercheurs ont enfin reconnu cette complémentarité. Elle a eu un effet positif sur les impacts attendus. 







En étudiant l'ensemble des projets du Module 7, on peut en déduire un certain nombre de **meilleures pratiques ou de facteurs favorables** qui ont une influence positive sur les impacts souhaités. Ceux-ci sont essentiellement:

- **Approche participative de la recherche:** les approches transdisciplinaires, multi-acteurs et multi-niveaux, qui facilitent l'effet cascade du processus de recherche, favorise une appréhension nouvelle des questions posées parmi tous ceux qui sont activement impliqués. Il est alors moins difficile de convaincre les décideurs concernés ou les parties partenaires directement touchées d'adopter des mesures pour améliorer leur situation. 
- **Haute compétence en communication et dialogue interculturel:** les compétences de communication indispensables pour mener avec succès une approche scientifique aussi exigeante influencent considérablement la réussite du projet, non seulement en terme de résultats de recherche mais également à tous les autres niveaux – impacts en particulier. Le don d'encourager la discussion entre des groupes d'acteurs qui ne se sont jamais rencontrés auparavant, en posant les bonnes questions dans un cadre participatif, de savoir traiter les questions délicates, et d'inciter à trouver une solution en groupe sont autant d'éléments fondamentaux favorisant des impacts à tous les niveaux. 

– **Documentation et bonne gestion des connaissances:** la collecte, l'analyse et le stockage d'informations de toutes sortes et leur utilisation ou diffusion active joue un rôle crucial dans la réussite d'un projet de partenariat qui regroupe de nombreuses personnes et institutions. Cet aspect est souvent négligé et oublié lors de la préparation du budget. Une bonne gestion des connaissances et une bonne documentation peuvent également aider à compenser d'éventuelles discontinuités au niveau du personnel pendant la durée d'un projet ou d'un programme. 

### Leçons tirées

Les leçons suivantes concernent à la fois les chercheurs et les bailleurs de fonds ou institutions de financement responsables car nombre d'activités proposées ont dû être menées conjointement, du moins en partie.

- Plus de contact direct avec la réalité: toutes les personnes activement impliquées et responsables, en particulier celles chargées de juger et d'évaluer les partenariats scientifiques Nord-Sud, devraient (régulièrement) être en contact avec les lieux correspondants des projets ou programmes, pour se familiariser avec le (ou les) contexte(s) réel(s) et concret(s). 
- Une documentation, une information et une communication améliorées: chaque programme ou projet doit développer conjointement une stratégie d'information, de documentation et de communication, notamment un plan d'action aussi proactif et transparent que possible – pour essayer au moins d'éviter les tensions ou les conflits. 
- Pour chaque nouveau projet ou programme en collaboration, il faut dès le début élaborer un système approprié de suivi et d'évaluation (S&E), afin de permettre une évaluation des progrès et prendre des mesures correctives si nécessaire. Il faut s'engager réellement à faire bon usage de ce S&E. 
- Pour tout nouveau programme ou projet, les impacts souhaités ou attendus doivent être discutés, définis et acceptés au tout début; il faut identifier des indicateurs significatifs, et faire une évaluation appropriée des impacts.
- Pour créer un environnement favorable contribuant à la réalisation des impacts ciblés, les personnes et les institutions clefs engagées dans un programme ou un projet en collaboration devraient clairement indiquer qu'elles sont disposées à occuper cette activité pendant une période ne pouvant pas être inférieure à une durée fixée. Ceci pourrait se faire dans le cadre de la négociation des termes de référence et des contrats correspondants. 
- Chaque programme ou projet doit s'assurer que les groupes d'acteurs impliqués dans l'activité de recherche aient accès suffisant à toute information utile; on pourrait envisager un petit budget annuel pour un soutien concret au développement des communautés locales et qui serait mis à leur disposition pour des actions immédiates. 
- Dans chaque programme ou projet il faut prévoir les capacités humaines requises et le temps nécessaire pour l'administration, la coordination et la gestion; ces tâches devront être partagées à égalité entre les partenaires partout où cela est possible. 

L'expérience du PP-E montre qu'il est plus profitable d'intégrer les projets individuels de renforcement des capacités dans l'objectif de renforcement des capacités institutionnelles. Cela signifie qu'un seul et même projet de financement devrait couvrir divers domaines simultanément; il augmenterait ainsi l'impact et assurerait le renforcement durable des capacités.

## Etude de cas 2: Projet de partenariat scientifique indo-suisse (PP-E / Module 7) – Point de vue du Sud

par **Samita Premchander**<sup>15</sup>, partenaire scientifique du Sud dans le projet, directrice de Sampark (compilé par Jacqueline Schmid)

### Cadre et objectifs du projet

Au début des années 1990, un projet recherche a été initié dans le cadre de la stratégie sectorielle de la Direction du Développement et de la Coopération (DDC) suisse consacrée à l'utilisation durable de la terre dans les zones semi-arides en Inde. Intitulé «Projet de recherche indo-suisse sur les systèmes d'exploitation rurale et la gestion durable des ressources naturelles dans les régions semi-arides en Inde» (désigné ci-après par Projet SER), il avait pour but d'élaborer un instrument conceptuel à l'intention de la DDC qui puisse l'aider à participer efficacement aux efforts de développement de l'Inde pour améliorer l'exploitation de la terre<sup>16</sup>. L'objectif de la recherche appliquée était la conception et la mise en place d'approches novatrices de développement qui renforceraient les capacités d'auto-assistance des ménages et des communautés agricoles en vue d'une gestion plus durable des ressources naturelles. Les objectifs spécifiques comportaient le renforcement des capacités pour la formation et la recherche transdisciplinaire, l'apport des résultats de la recherche aux SER, l'élaboration enfin et l'essai de méthodes de recherche participative. Cette recherche a été effectuée de 1994 à 1999 dans les régions semi-arides de Gujarat et de Karnataka par trois institutions associées en Inde et une organisation partenaire en Suisse<sup>17</sup>.

### Sujets étudiés

- Promouvoir un «leadership» rural et une gestion durable des ressources naturelles
- Considérer le système d'exploitation comme un tout complexe
- Réalité et réflexions: genre et «leadership» en faveur d'une gestion durable des ressources naturelles
- Rôle des motivations non économiques
- De l'informel au marché: modifier les systèmes d'exploitation ruraux
- L'aire de battage disparaît: système SER en transition
- Adéquation des technologies agricoles
- Les «vraies réalités» de la vie: explorer le SER sous l'angle du genre
- Problèmes de base dans l'économie et la société agraire de Karnataka
- Liens ruraux-urbains
- Champ labouré en sillons
- Recherche participative sur l'exploitation rurale: partager les résultats de la recherche pour un renforcement de l'autonomie locale

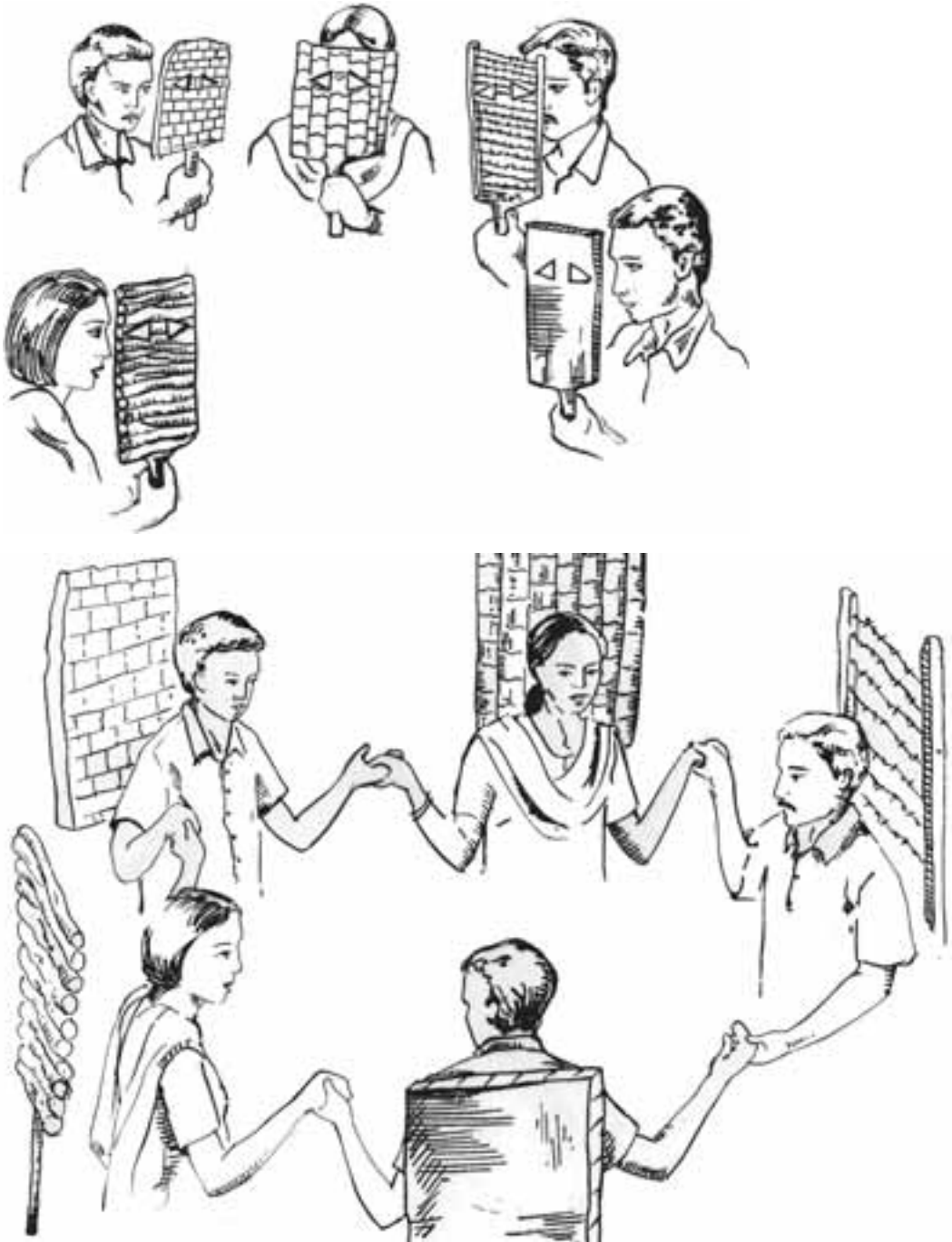
### Phases de la recherche

Pendant la phase exploratoire du projet de recherche (1994-1996), les institutions engagées ont défini ensemble les grandes lignes de la recherche pour faciliter une meilleure compréhension des décisions prises par les paysans concernant l'utilisation des ressources naturelles dans le cadre de leurs systèmes d'exploitation.

<sup>15</sup> [http://www.kfpe.ch/download/Paper\\_Smita\\_Cairo.pdf](http://www.kfpe.ch/download/Paper_Smita_Cairo.pdf)

<sup>16</sup> La recherche a été financée par le FNRS (sous le Module 7: Environnement et Développement du Programme Prioritaire «développement») conjointement avec la Direction du Développement et de la Coopération suisse (DDC)

<sup>17</sup> Sampark est une ONG basée à Bangalore qui oeuvre pour la réduction de la pauvreté et pour donner le pouvoir aux femmes. L'Institute for Social and Economic Change (ISEC) est une institution académique basée à Bangalore. L'Institut de Gestion Rurale, Anand (IRMA) est une organisation universitaire basée à Gujarat, et le Programme post grade sur les pays en développement (NADEL) est une unité de l'Ecole Polytechnique Fédérale de Zurich (EPFZ) en Suisse.



**Figure 6: Un comportement d'expert trop prononcé bloque la communication et la collaboration. Ce n'est qu'en dépassant cette attitude que de vrais partenariats peuvent s'établir et que la recherche et l'action deviennent plus efficaces (Ramesh Kalkur, Sampark 2001)**

Pendant la phase de recherche sur le terrain (1996-1999), plusieurs scientifiques ont effectué une recherche sur différents aspects des systèmes d'exploitation. Tous les partenaires ont utilisé une approche participative tout en prenant en compte la problématique genre. ↗

### Impacts vus sous l'angle du Sud

Le projet a pris fin en 1999, offrant ainsi l'opportunité d'évaluer son impact au bout d'un temps limité quoique suffisant. Les impacts ont été analysés en se référant à la matrice d'impact élaborée par le Groupe de travail IAS, à laquelle a été ajouté un **domaine supplémentaire D** sur les aspects généraux des partenariats.

L'impact du projet SER, décrit ci-dessous, est basé sur les discussions avec les partenaires du Sud et les documents qu'ils ont fournis.

#### Connaissances et attitudes **A**

Les ONG et les agences de développement (DDC en Inde) utilisent actuellement des approches conceptuelles comme le «mandala à 9 cases» élaboré par le projet SER<sup>18</sup> pour procéder à l'évaluation des exploitations. L'utilisation actuelle de ce cadre est souple et permet de comprendre les systèmes d'exploitation, le choix des bénéficiaires, l'identification des intrants et des indicateurs de suivi, jusqu'à l'analyse des impacts des interventions pour le développement.

Les changements d'attitude pour ce qui regarde les chercheurs: tous les chercheurs dans le projet SER ont eu l'impression d'avoir gagné une plus grande confiance dans la recherche «micro» et proche des réalités du terrain. Ils ont clairement saisi la valeur de la recherche qualitative et des méthodes participatives, accordant foi aux perceptions, pratiques et connaissances locales ↗. Les attitudes envers les relations genre ont un peu changé, bien qu'il y ait unanimité sur la valeur d'une recherche sensible aux questions du genre. A noter cependant que de

nombreux chercheurs n'ont pas intégré le facteur genre dans leur recherche ↙. Les institutions engagées ont reconnu plus explicitement la valeur de la recherche orientée sur les populations et la nécessité de diffuser les résultats aux communautés concernées ainsi qu'à un milieu plus large de chercheurs, de praticiens du développement et de décideurs ↗.

#### Renforcement des capacités **C**

En plus des activités de recherche, des ateliers nationaux et internationaux, ainsi que des cours de formation ont eu lieu. L'interaction entre les partenaires suisses s'est poursuivie à l'occasion de séminaires et de sessions de cours ou de visites d'étudiants suisses dans des institutions indiennes ↗. Des publications dans des journaux externes, des livres (au nombre de 9) et des publications internes (19) ont témoigné du renforcement des capacités individuelles et institutionnelles.

#### Renforcement des capacités individuelles **C**

Tous les chercheurs engagés dans le projet ont considéré qu'ils avaient considérablement amélioré leurs capacités à mener une recherche participative, interdisciplinaire et en partenariat. Ils ont appris à effectuer une recherche qualitative de haut niveau et à connaître les méthodes de recherche et l'élaboration de concepts. Ils ont déclaré avoir renforcé leurs capacités de mener une recherche indépendante. De nombreux chercheurs sur le terrain sont devenus des chefs de projets de recherche indépendants, et deux d'entre eux ont terminé leur recherche de doctorat au cours du projet. Leurs capacités ont été reconnues par leurs propres institutions et par des organisations externes comme la DDC en Inde, la Banque mondiale, DANIDA, le DFID et le gouvernement indien, qui les ont invités à élaborer des programmes et à enseigner dans des domaines concernés par la recherche participative et les systèmes d'exploitation rurale.

<sup>18</sup> Un cadre conceptuel pour une approche intégrée et holistique de la compréhension des SER, élaboré dans le projet SER

### **Renforcement des capacités institutionnelles et impact sur les méthodes d'enseignement** **C**

Le partenariat scientifique a eu un impact sur les méthodes d'enseignement en intégrant les systèmes durables d'exploitation rurale dans les programmes d'enseignement qui comportaient des expériences pratiques et des visites sur le terrain de sites de recherche ainsi qu'auprès d'ONG.

Le renforcement des institutions n'a pas été uniforme dans les trois institutions engagées dans le projet SER. Néanmoins, chacune a connu des changements notables, comme le développement de compétences dans l'analyse d'exploitations, l'organisation communautaire, le «leadership» et la création de revenus. Les mérites des trois institutions ont été reconnus par le gouvernement et les bailleurs de fonds qui leur ont confié des tâches de formation et d'appui à des projets dans le cadre de grands programmes de lutte contre la pauvreté. De nouvelles recherches ont été lancées sur des sujets spécifiques. Certaines procédures institutionnelles ont été assouplies en changeant les modalités de financement du projet, une pratique de collaboration reprise dans les autres projets de l'institution. Les projets de recherche sont aujourd'hui conçus pour répondre aux besoins de la recherche plutôt qu'à la proposition de l'agence de financement. Une des institutions a élaboré un programme de développement incluant les impacts attendus. La reconnaissance internationale a permis un engagement plus important dans les initiatives de coopération au développement.

### **Impact au niveau de la politique** **B1**

- Formation et conseil consultatif par l'IRMA dans l'Etat d'Andhra Pradesh, où les stratégies pour l'amélioration des exploitations sont actuellement planifiées de façon holistique, ce qui exerce une influence positive sur la planification et l'application de programmes importants de lutte contre la pauvreté.
- Contribution de Sampark à la Commission de Planification (avec un consultant auprès de DFID), au stade de la formulation du Dixième Plan Quinquennal du Ministère de l'Agriculture, concernant les politiques et

programmes en faveur des femmes dans l'agriculture.

- Diffusion et dissémination par la DDC en Inde des résultats de la recherche SER sous forme de matériel de référence pour concevoir et mettre en oeuvre leurs propres projets liés à l'exploitation rurale, et pour faire connaître la grille d'évaluation des projets qu'elle appuyait.

### **Avantages pour l'utilisateur final** **B2**

L'utilisation de méthodes de recherche participative a un impact significatif sur la compréhension que les gens ont du fonctionnement de leur exploitation. Ils ont acquis de nouvelles manières de voir les questions de genre, du «leadership», de la production agricole, de la migration et de la gestion des ressources naturelles. Le processus de recherche participative s'est révélé un processus stimulant car l'information a été analysée et communiquée dans le cadre d'exercices au niveau du village **7**. Les deux sessions de rétro-information, qui se sont tenues au village, ont non seulement donné la possibilité aux gens de participer à la validation et l'analyse de leur propre situation, mais ont également apporté des réponses aux demandes de conseil, de formation supplémentaire et de suivi du projet **7**. Dans le cas de Sampark, un projet sur le terrain a été lancé dans des villages où la recherche s'était déroulée. Le projet englobe actuellement 1700 femmes dans 40 villages. Grâce au micro-financement, les femmes ont économisé plus de deux millions de roupies (400 000 \$ US), ont appris à gérer leurs économies, ont obtenu des crédits extérieurs auprès des banques et d'autres sources, et ont pu réaliser des investissements productifs. Dans la phase suivante de travail sur le terrain, un forum du peuple a été mis en place pour la gestion des ressources naturelles au niveau du village.

### **Facteurs influençant l'impact**


En analysant le processus influençant la réalisation de l'impact, plusieurs facteurs ressortent qui soit favorisent soit inhibent l'impact; on les qua-

lifie comme «stimulateurs» ou «inhibiteurs». Ces facteurs peuvent porter sur les aspects Nord-Sud et Sud-Sud des partenariats, ou sur les processus intra-institutionnels au sein de l'équipe de chaque institution. Certains des facteurs stimulateurs et inhibiteurs, rencontrés au cours du partenariat pour la SER sont décrits dans les paragraphes suivants.

### Contact direct avec la communauté

Toutes les institutions et les équipes partenaires ont reconnu la valeur des visites sur le terrain. Celles-ci aident à tisser des relations avec la population et entre les équipes de chercheurs, à changer les attitudes et provoquer des changements de comportement. Le contact avec le public impliquait également des exercices de rétrocession de l'information, qui ont conduit à la validation des résultats, mais aussi au suivi du renforcement des capacités, à l'analyse et l'action au sein des communautés.

### Plate-forme d'apprentissage mutuel

L'ensemble des partenaires institutionnels et leurs équipes de recherche au complet ont créé un Forum SER qui se réunit au moins deux fois par an. Ces visites sont souvent précédées par des visites sur le terrain d'équipes interinstitutionnelles comprenant souvent des partenaires du Nord. Le Forum offre un lieu où sont partagées les expériences sur les méthodes, les approches, les résultats et conclusions de la recherche ainsi que la diffusion à l'intention des milieux de la recherche et du développement en dehors du projet de recherche. En raison d'un certain sentiment de concurrence entre les différents chercheurs, les approches novatrices et nouvelles au sein du Forum n'ont pas bénéficié d'un appui adéquat . Les chercheurs ont souvent constaté que cette attitude ne changeait que quand quelqu'un en dehors du Forum avait reconnu la valeur de la recherche novatrice. Cependant, les points forts et les avantages du Forum dépassaient de loin les éléments occasionnellement négatifs.


### Attitude «d'expert»

Chaque chercheur se considère comme un «expert» dans son domaine, que ce soit l'agriculture, le genre ou la diversification professionnelle. Cette attitude a empêché les chercheurs d'avoir des contacts plus profonds entre eux, limitant par là leur engagement dans la recherche d'autres domaines. La recherche aurait été plus fructueuse s'il avait été possible de constituer un grand nombre d'équipes de recherche communes.

### Craintes face à des domaines de compétence nouveaux / inconnus

La peur, l'anxiété et les préjugés ont non seulement affecté la qualité des partenariats, mais ont également influencé les opinions sur la recherche des autres. Les scientifiques travaillant sur des questions de genre ont été souvent amenés à se laisser entraîner dans des difficultés liées à cette problématique, et ont considéré qu'un trop haut degré d'émotion détourne des objectifs. Ce n'est que lors de la deuxième phase de ce projet que les expériences fortes sur le plan émotionnel ont été reconnues comme de puissants agents du changement, ayant des influences positives aussi bien sur la recherche que sur le développement.

### Préjugés et partialité inter institutionnelle

Le projet regroupait des institutions universitaires et de recherche ainsi que des ONG. Pendant la première phase de la recherche, la recherche conduite par les institutions universitaires a joui d'une plus grande considération que celle menée par des ONG. Cette perception s'explique par l'attitude des bailleurs de fonds du Nord. Les ONG ont dû faire des efforts supplémentaires pour prouver la valeur de leur contribution au partenariat de recherche. Ces jugements ne peuvent qu'entraîner des inégalités financières, d'autant plus que les institutions universitaires et de recherche bénéficient déjà d'un soutien du gouvernement plus important que les ONG. Un changement d'attitude s'est opéré au cours du projet et, vers la fin du projet, les ONG ont été reconnues comme des institutions capables de faire une «recherche plus action» honorées financièrement en conséquence pour leur travail .

### **Parler le bon langage**

Pour avoir un impact à différents niveaux, il faut parler la langue de ceux que l'on cherche à atteindre. Par exemple, la majorité des membres du Forum SER ont eu l'impression qu'ils auraient pu avoir un impact beaucoup plus grand au niveau de la politique. En effet, bien qu'ils aient appris à parler la langue des chercheurs, ils ne parlaient pas la langue des décideurs.

## Etude de cas 3: Gestion de l'environnement urbain de villes intermédiaires – Le cas de Mingora (PP-E / Module 7)

par **Daniel Maselli**, ancien membre du Groupe d'experts du PP-E, chargé de recherche<sup>19</sup>

### Historique

L'analyse qui suit est une tentative d'explication des divers impacts d'un projet intitulé «Gestion concertée de l'environnement urbain: Politiques publiques et dynamiques locales dans les villes intermédiaires – Cas de Mingora<sup>20</sup>, province frontalière du Nord Ouest du Pakistan. Ce projet a fait partie du «Module 7 Environnement & Développement» et a regroupé plusieurs partenaires scientifiques des institutions suisses et du Sud (voir l'Etude de cas 1).

Dans la première phase (1994 - 1996) le projet a été conçu comme une étude comparative de trois villes intermédiaires dans trois continents différents (Amérique Latine, Afrique et Asie du sud). Il avait pour but l'élaboration de politiques pour le développement d'un environnement durable et se fondait sur l'hypothèse suivante:

**Les villes intermédiaires constituent un terrain plus approprié que les grandes villes («mégavilles») pour élaborer des politiques visant au développement d'un environnement durable car il y est plus aisé de mettre en oeuvre les processus participatifs.**

L'atout des villes petites et intermédiaires est donc de pouvoir regrouper plus facilement les différents groupes d'acteurs à impliquer dans la mise en place de politiques de l'environnement. Les villes intermédiaires sont devenues par ailleurs des zones sensibles de croissance démographique dans les pays en développement et prennent, de ce fait, de plus en plus d'importance. Cette dernière hypothèse a été écartée après la première phase du projet, lorsqu'il est apparu qu'il fallait mettre l'accent sur les

politiques environnementales dans les plus grandes villes pour maintenir l'activité économique et consolider le fonctionnement des systèmes urbains. Ce n'est pas le cas dans les villes petites et intermédiaires où les problèmes environnementaux relèvent de la responsabilité du pouvoir politique local, à condition qu'il existe. Lorsque les 18 projets du Module 7 ont été réduits à 14 et ont été divisés en 3 groupes pour la deuxième phase (1997 – 2000), seule Mingora a été retenue comme étude de cas dans le projet présenté par le Groupe d'experts PP-E.



### Contexte

Quand le projet a démarré, Mingora – un bastion du mouvement islamique intégriste de la province frontalière du Nord-Ouest du Pakistan - avait déjà passé quinze ans sans autorité locale élue (pouvoir exécutif). La ville se caractérisait par une «anarchie complète sur le plan urbain et du développement». Dans ces circonstances, une approche visant à laisser des représentants de la société au sens large participer de manière active au processus d'élaboration et d'application de la politique était véritablement une innovation et un défi pour de nombreux acteurs concernés. Pour les chercheurs, cette constellation d'éléments constituait à la fois une situation curieuse, un vrai défi et une occasion d'appliquer une approche participative dans un contexte socio-politique très complexe. Une jeune ONG locale du nom de Société pour la protection de l'environnement (SPE), composée de professionnels indépendants, avant tout des médecins, des architectes et des enseignants, s'est subitement trouvée obligée de remplacer les autorités locales alors inexistantes de l'ancien système. Le projet de recherche est ainsi devenu un agent externe du développement local, une situation intéressante et fascinante, mais en même temps très contraignante.

<sup>19</sup> Centre pour le développement et l'environnement (CDE), Université de Berne ([www.cde.unibe.ch](http://www.cde.unibe.ch)); voir l'Etude de cas 1

<sup>20</sup> Appelé également «Saïdu Sharif»


## Approches méthodologiques

Le projet a adopté - via la SPE - une approche méthodologique qui a consisté à organiser des tables rondes informelles regroupant divers groupes d'intérêt – et bien entendu assez souvent en conflit - concernés par les questions de l'environnement dans la ville de Mingora. Ces tables rondes ont été une occasion unique de se réunir, d'apprendre à se connaître, de discuter, de chercher des solutions, et enfin de commencer à élaborer en commun une éventuelle planification de l'environnement urbain . Cette manière de procéder correspond à une approche multi-niveaux et multi-acteurs au travers de laquelle le système traditionnel de négociation du «jirga»<sup>21</sup> a pu renaître. Toutes les étapes ont été soigneusement documentées et des informations de base supplémentaires ont été collectées pour permettre une prise de décision basée sur de solides connaissances .

## Cadre institutionnel et personnel




Au départ le projet est parti d'une proposition de l'Institut Universitaire d'Etudes du Développement (IUED), associé à l'Université de Genève en Suisse, qui a essayé de trouver une institution partenaire locale appropriée pour la mise en œuvre conjointe du projet à Mingora. C'est ainsi que la SPE a été identifiée et proposée par une personne de l'Institut de planification du développement durable, une institution de recherche privée basée à Islamabad. Les étudiants locaux en préparation de maîtrise du Département de géographie de l'Université de Peshawar et de l'Université Technique de Peshawar ont été associés.

Pendant la phase 2, le projet a rencontré de gros problèmes mais a heureusement bénéficié du soutien critique d'une autre ONG «locale» prestigieuse – le «Projet Pilot Orangi» (OPP) – basé à Karachi et animé par un leader charismatique et très compétent en matière urbaine affilié au

Département d'architecture du Dawood College. Pour la phase 2, un bureau local des ressources urbaines et un observatoire urbain ont été créés à Mingora pour le «Urban Planning and Management Support Program» .

## Contraintes principales et / ou difficultés rencontrées (et les moyens de les contourner)

### Au Pakistan / dans le Sud

- Il n'existait pas de partenaire individuel / institutionnel expérimenté avec qui travailler . Il a donc fallu des efforts beaucoup plus importants que prévu – en temps et en financement – pour obtenir le soutien du partenaire du Nord.
- La situation très particulière de Mingora, une ville sans pouvoir exécutif élu, a créé certains problèmes mais également offert des opportunités.
- La maladie soudaine et longue du principal responsable coordinateur du Sud pour la phase 2 – qui était devenu «la mémoire collective locale» du projet – a créé une situation très délicate dans le domaine en particulier de l'accessibilité aux résultats et de la production de rapports scientifiques . Cela a coûté beaucoup d'efforts pour sortir de cette situation inattendue.
- Il n'y a eu aucun impact durable au niveau universitaire institutionnel local en dépit de la première monographie sur Mingora City et Swat Valley dans le cadre du projet publiée en anglais. L'explication réside dans l'absence de fonds, de temps, de planification – une caractéristique commune à la grande majorité des projets du Module 7 . La SPE et la municipalité élue de Mingora ont demandé la traduction de la monographie en langue Ourdou. Après la fin du projet, la nouvelle ONG «Hujra»<sup>22</sup> a offert de traduire le livre, et le FNRS a accepté de payer les frais d'impression supplémentaires. Cette initiative a corrigé une situation peu satisfaisante car seule la version ourdou de la monographie

<sup>21</sup> Réunion traditionnelle où d'importantes décisions sont prises et où les disputes familiales et tribales sont résolues amicalement (à l'amable)

pouvait être utilisée dans les cours des étudiants des deux universités de Peshawar. Le livre sert également de source d'information pour toutes les entités intéressées et / ou entités sociales concernées.

- Les partenaires locaux n'ont pas tenu une bonne comptabilité des dépenses dans / pour le Sud, ce qui a entraîné des tensions ↙.
- Des termes de référence clairs en matière d'établissement de budget / d'allocation de budget, et une bonne transparence financière sont les conditions préalables à une coopération équilibrée et équitable ↗.

### En Suisse / dans le Nord

- Les initiateurs du projet se sont retirés avant le début de la Phase 2 lorsque le financement supplémentaire a été refusé pour les deux autres études de cas d'Amérique latine et d'Afrique. Le chercheur suisse associé s'est subitement retrouvé seul responsable dans le / du Nord. Comme il ne passait que 10% de son temps à enseigner à l'IUED, la charge de travail que représentait le projet dépassait de loin le temps qu'il devait théoriquement y consacrer, créant une situation délicate et difficile à gérer ↙.
- Les compétences de base du nouveau chercheur suisse étaient essentiellement limitées au domaine de l'architecture et de l'environnement urbain, alors que son poste exigeait de plus en plus d'autres compétences dont celles de modérateur et de médiation. Les personnes impliquées en ont parfois souffert ↙.

### Impacts au Pakistan / dans le Sud

#### **Renforcement de l'autonomie et des compétences de la SPE honoré par de nouvelles tâches** A C

Le projet a conduit à une plus grande autonomie de la SPE, une ONG encore jeune et peu reconstruite créée en 1994, et à un renforcement direct et indirect de ses capacités (création d'une image

«positive»). Alors que ce n'était pas le cas au début, de nombreux contacts ont été noués avec l'administration locale, ou avec les milieux de l'hôtellerie et des transports, et la confiance s'est bientôt installée. Cela s'est concrétisé par une série de mandats confiés à la SPE, culminant à la fin du projet avec la tâche d'élaborer un plan d'ensemble pour Mingora en 2003.

#### **Création d'une nouvelle ONG** C B2

Ces mandats ont transformé la SPE qui, à l'origine était une ONG engagée dans la défense d'intérêts environnementaux, en une sorte de société privée de conseil, travaillant pour des organisations nationales et internationales. Si l'on sait que ces mandats sont souvent donnés aux «experts» étrangers (du Nord), qui restent rarement assez longtemps pour se familiariser avec le contexte et qui coûtent beaucoup plus cher, ce changement doit être jugé de façon positive. Toutefois, cette évolution vers une activité plus économique et orientée sur le profit a gêné certains des membres fondateurs de la SPE. Soucieux de la fonction de porte-parole indépendant de la SPE, ils ont fondé une nouvelle ONG du nom de Hujra qui travaille surtout dans les zones rurales entourant Mingora. Leur chef est sans conteste la grande «perle» découverte dans le cadre du projet.

#### **Eveiller une prise de conscience parmi les groupes d'acteurs décisifs** A B2

Les tables rondes régulières ont joué le rôle de plate-forme de réunions, de lieux de débats, de discussions informelles, de formulation de nouvelles opinions et de prise de conscience ↗. Alors qu'avant le projet une grande partie de la société ne se montrait pas sensible aux problèmes de l'environnement, on a assisté à un accroissement considérable de prise de conscience et d'intérêt, en particulier parmi les groupes d'acteurs concernés et leurs représentants. Ce fut le cas notamment pour les membres des groupes d'intérêts de l'hôtellerie et des transports de Mingora pour qui la protection de l'environnement se restreignait auparavant à la plantation d'arbres.

<sup>22</sup> Holistic Understanding for Justified Research and Action

### **Financement des mesures d'application avec des effets positifs et négatifs** **B1** **B2**

Cette prise de conscience a engendré une attitude pro-active et expérimentale dans le groupe d'intérêts de l'hôtellerie qui a décidé de financer la construction, l'installation et le fonctionnement de poubelles et de conteneurs de déchets neufs à Mingora pour réduire les dépôts d'ordure sur tout le territoire de la ville **7**. Cette idée a été mise en œuvre par la SPE et a rendu la ville visiblement plus propre. Seulement il n'existait aucun espace de dépôt public adéquat disponible en dehors de Mingora. Le groupe d'intérêts de l'hôtellerie a offert une zone privée. Malheureusement, cette initiative, partant d'une bonne intention, n'a pas été accompagnée par des experts et a provoqué de sérieux problèmes de santé chez les animaux et les enfants vivant autour du dépôt d'ordures. C'est un impact négatif, non souhaité et non intentionnel, conséquence d'un défaut d'assistance technique professionnelle. A la suite de cela, l'IUED a lancé un projet de maîtrise (MSc) non planifié pour analyser cet ensemble de questions.

### **Lancement d'une série de tables rondes parallèles pour les femmes** **B1** **B2**

Un atelier international s'est tenu sur les questions d'environnement urbain dans la ville de Mingora au printemps 1999. Il a donné l'occasion aux groupes d'acteurs locaux, en particulier aux représentants officiels des provinces, de proposer qu'une deuxième table ronde soit organisée à l'intention des femmes **7**. Cette proposition très inhabituelle et plutôt «tabou», faite à dessein pendant l'atelier, a été réalisée avec succès, et a été ensuite suivie de quatre tables rondes à Mingora. Un important groupe d'acteurs, qui avait été négligé et exclu jusque-là, a ainsi été mobilisé et a pu participer ensuite au travail politique.

### **Lancement d'une collaboration Sud-Sud : formation et surveillance par une ONG expérimentée** **C**

Le même atelier international a donné l'occasion à la SPE de se présenter à des représentants du OPP, une ONG basée à Karachi qui a

beaucoup de succès et une renommée internationale. Constatant les lacunes de compétences de la SPE, le chef charismatique du OPP a offert de former des membres à Karachi à la planification d'installations sanitaires et à la gestion administrative, et d'apporter en outre un appui à l'ensemble du projet. La personne clé à la SPE étant tombée malade peu après l'atelier, cet engagement personnel fort **7** a été crucial pour éviter que le projet ne périclite durant les deux années suivantes jusqu'au rétablissement cette personne.

### **Création d'organisations communautaires et mise en place de mesures pour les installations sanitaires** **C** **B2**

Au début du projet il n'existait pas d'organisations communautaires à Mingora, alors qu'à la fin, 6 organisations communautaires (OC) (sur un total de 13 OC créées) s'occupaient des problèmes de l'environnement. Le projet avait donc réussi à mobiliser les communautés locales afin qu'elles s'organisent pour améliorer leurs conditions de vie environnementales **7**. Bien que la première OC du nom de «Bangladesh» a échoué pour des raisons politiques, trois des six OC ont activement mis en place des installations sanitaires et d'égouts dans leurs rues. Ces initiatives ont été appuyées par le OPP et se poursuivent encore.

## **Impacts en Suisse / dans le Nord**

### **Organisation d'un atelier** **C** **B1**

Après la fin du projet, on a demandé au responsable officiel suisse (qui d'ailleurs ne connaissait pas très bien la province frontalière du Nord-Ouest au Pakistan avant cela) d'organiser en mars 2003 un atelier international sur la situation politique dans cette province du Pakistan, en Afghanistan ou au Cachemire, en collaboration avec le Centre de Recherche pour l'Asie du Sud (CRAM) à Genève.

### **Conseil au Groupe Asie du Sud de l'UE** **B1**

Le responsable officiel suisse a également été invité par la Communauté européenne à

Bruxelles afin d'informer et conseiller le «Groupe Asie du Sud» en 2003, lequel par la suite a organisé une mission exploratoire pour des membres du Parlement au nord du Pakistan.

### **Reproduction d'un processus de projet à Kigali B1**



On a demandé au responsable officiel suisse de lancer un projet similaire à Kigali (Rwanda) qui se poursuit actuellement sur la base d'une méthodologie légèrement adaptée.




### **Conseil pour un plan directeur du développement à Kaboul B1**

On a également demandé au responsable officiel suisse d'apporter un soutien à l'élaboration d'un plan directeur pour la reconstruction de Kaboul en Afghanistan.

## **Conclusions**

On peut tirer les conclusions générales suivantes de l'étude de cas:

- Il n'est pas possible de parvenir à un renforcement des capacités institutionnelles (durables et scientifiques) à titre d'effet secondaire des projets de recherche en partenariat sans y consacrer une période de temps suffisamment longue et disposer de ressources humaines et financières suffisantes . Les montants à investir ne sont pas toutefois pas considérables.
- La collecte, le stockage (à long terme), la maintenance (et par la suite les mises à jour régulières) et le partage d'informations et des données sont des conditions capitales de réussite d'un projet en partenariat (aspect documentation) . Ceci s'applique en particulier aux données primaires collectées lors du travail sur le terrain. Une possibilité serait de le faire en créant une base de données électronique conçue en commun, mise ensuite à la disposition de tous les partenaires concernés via une page d'accueil (protégée par un mot de passe).

- Un engagement personnel fort et continu – combiné si possible à de l'empathie - de tous les partenaires clés impliqués dans un projet de recherche est déterminant pour assurer un haut degré de motivation et de participation et produire des résultats satisfaisants . Il peut être utile en plus de prolonger la collaboration et les relations au-delà de la durée du financement du projet.
- Cela vaut la peine d'investir suffisamment de temps pour identifier le partenaire idéal, fiable et compétent, tant aux niveaux individuel qu'institutionnel . Ceci demande souvent d'être présent sur place, en particulier s'il n'existe pas d'expérience ou de relations préalables sur lesquelles s'appuyer.
- Travailler dans un contexte où il est particulièrement indiqué d'entreprendre une action pour le développement et où il n'y a eu que peu ou pas de recherche jusque-là augmente le potentiel d'impacts orientés vers le développement au dépens des impacts sans portée pratique. Il faut le prendre en considération lors de la conception du projet et lors de la négociation sur les attentes des bailleurs de fonds / des institutions de financement.
- Il faut planifier des activités spécifiques pour permettre une diffusion efficace des résultats ainsi qu'une information publique continue sur la recherche : articles revus par des pairs<sup>23</sup> dans des journaux scientifiques, rapports dans des journaux, émissions télévisées et radiophoniques, etc.


<sup>23</sup> Comme il s'écoule souvent une année entre la soumission d'une contribution et sa publication, il est nécessaire de planifier ce type d'activités assez tôt.

## Etude cas 4: Evaluation de l'impact participatif du «projet de recherche mondial» sur les causes de la croissance économique

par **Ferando Loayza**, consultant du GDN pour le GRP<sup>24</sup> (compilé conjointement avec Jon-Andri Lys)

Remarque: L'étude de cas suivante a été évaluée dans le cadre d'une procédure d'évaluation planifiée par le GDN. Ce fut l'occasion pour l'IAS d'inclure dans la variété des partenariats analysés un type où le degré d'implication des partenaires et la durée sont limités et de donner ainsi un éclairage supplémentaire sur les mécanismes de promotion des impacts souhaités dans une variété de types de partenariats scientifiques.

### Contexte

Le «projet de recherche mondial» (Global Research Project, GRP) sur les causes de la croissance, fut le premier projet du Global Development Network (GDN)<sup>25</sup>. Il regroupait 7 régions et près de 70 pays en transition et en développement qui ont travaillé selon un objectif de recherche et une méthodologie identiques. C'était donc un projet pionnier faisant partie d'un processus expérimental d'apprentissage mutuel . Le GRP a adopté une méthode d'enquête en partenariat associant les chercheurs nationaux des pays en développement et en transition aux spécialistes de l'environnement de réputation internationale dans le monde entier. Son principal objectif était de compiler les évaluations les

plus exhaustives consacrées à la croissance économique dans ces pays.

Dans la première phase, six régions du monde – l'Amérique latine et les Caraïbes, l'Afrique du sud du Sahara, le Moyen Orient et l'Afrique du Nord, l'Asie de l'Est, l'Asie du Sud, l'Europe de l'Est et le Commonwealth des Etats Indépendants – ont fait l'objet de quatre études régionales thématiques analysant: (i) les sources de croissance, (ii) croissance et marchés, (iii) les facteurs micro-économiques de la croissance et (iv) l'économie politique de la croissance. Quarante six auteurs choisis dans ces six régions ont participé à la phase initiale. Les institutions de coordination régionale<sup>26</sup> ont donné des mandats d'études sur ces quatre domaines thématiques. Les auteurs / chercheurs sous contrat ont travaillé ensemble et en collaboration avec des économistes de renom chargés d'apporter une assistance technique, d'évaluer des papiers et de participer à des ateliers<sup>27</sup> . Simultanément, les «services SOS» offerts par la Banque Mondiale ont autorisé les auteurs d'études régionales thématiques d'avoir accès aux données dont ils avaient besoin.

Ces études ont procuré un cadre servant à la définition de questions clés pour chaque pays particulier. Résultant de cela, la deuxième phase du projet a passé des thèmes portant sur la croissance au sens large à une analyse approfondie de la croissance dans près de 70 pays en développement et en transition. La responsabilité de l'organisation de la deuxième phase du

<sup>24</sup> [http://www.kfpe.ch:key\\_activities/impact\\_study/content.html](http://www.kfpe.ch:key_activities/impact_study/content.html)

<sup>25</sup> Le GDN est un réseau évolutif de recherche et d'instituts de politique qui œuvrent ensemble pour traiter les problèmes de développement national et régional. Le GDN relie des instituts de recherche de plus de 100 pays et de 10 régions du monde. Il soutient la recherche multidisciplinaire et mobilise des ressources à l'échelle de la planète.

<sup>26</sup> Le Consortium africain pour la recherche économique (Sud du Sahara), le Centre pour la recherche économique et l'éducation des diplômés (Europe de l'Est), le Réseau de développement d'Asie de l'Est, le Consortium pour la recherche et l'éducation économiques (Ex Union Soviétique), le Forum pour la recherche économique (Moyen Orient et Afrique du Nord), l'Association économique d'Amérique latine et des Caraïbes et le Réseau des instituts en économie d'Asie du Sud.

<sup>27</sup> Parmi ces personnes figuraient Angus Deaton de l'Université de Princeton, les lauréats du Prix Nobel Robert Solow du Massachusetts Institute of Technology, et Joseph Stiglitz de Columbia University. Ils ont été disponibles pour chaque thème particulier et chaque région.

GRP est restée entre les mains des réseaux régionaux et des institutions de coordination actives dans la phase 1 **7**. Ils ont conçu et effectué la recherche pour les études par pays, ont tenu des ateliers régionaux pour le lancement de ces études et ont été responsables des évaluations régionales finales, notamment de la rédaction d'un document de synthèse régionale. Les coordinateurs régionaux ont de plus fourni des données, créé des services d'assistance électronique et réuni une équipe de conseillers ou de personnes ressources pour aider les auteurs des pays. La majorité de ces personnes étaient des économistes respectés dans la région dont plusieurs avaient participé comme auteurs à la première phase du GRP. Ils avaient pour tâches: (i) d'assister à l'ouverture des ateliers régionaux, (ii) de participer à l'atelier du projet à moyen terme qui s'est tenu à Rio de Janeiro en 2001, (iii) de faire des commentaires sur le mandat et d'aider à rédiger les stratégies d'études par pays, (iv) de commenter le rapport à moyen terme et les projets finaux, et (v) de répondre à des questions spécifiques par courrier électronique.

Au sein de l'IAS, le GRP a été analysé en suivant la méthodologie du «Participatory Impact Assessment» (PIA, Herweg 2002). Les groupes d'acteurs ont été consultés au moyen d'une enquête sur le web<sup>28</sup>.

## Principaux résultats

### Qualité de la recherche **A**

Les études thématiques régionales ont donné un aperçu utile de la littérature sur la croissance économique; elles ont été évaluées positivement par l'Association Internationale de l'Economie. Les analyses sur la «micro-économie de la croissance» et «les marchés et la croissance» ont suscité de nouvelles questions dans la littérature sur la croissance économique

### Renforcement des capacités **C**

On peut considérer que le plus fort impact du GRP a été le renforcement des capacités individuelles de la recherche dans les pays en développement et en transition. Les chercheurs de ces pays ont tiré profit de la participation à un projet international mené à l'échelle régionale et mondiale. Les partenariats scientifiques entre les économistes locaux possédant une connaissance locale approfondie et les spécialistes de l'analyse économique moderne a également favorisé l'apprentissage et l'amélioration des compétences en recherche. L'appui et le soutien apporté par les spécialistes régionaux ou les spécialistes des pays industrialisés aux équipes du pays ont été un facteur critique de succès **7**. En outre, la majorité des chercheurs ont reconnu que leur participation au GRP leur avait permis d'améliorer leurs compétences en enseignement.

### Influence de la politique **B1**

Il faut laisser passer un certain laps de temps après la fin du projet avant de pouvoir évaluer l'influence de la politique. Comme le GRP a fait l'objet d'une évaluation pendant sa phase de clôture, cet impact n'a pu être évalué. L'une des faiblesses du GRP a été de repousser l'adoption d'une stratégie de diffusion à l'attention de larges milieux de la politique et du développement jusqu'à ce que les activités de recherche soient terminées **2**. La diffusion a suivi une approche traditionnelle, exclusivement à travers les ateliers, les conférences et les publications imprimées et électroniques. Les activités de publication et de convocations ont visé explicitement les décideurs alors que les praticiens du développement n'ont pas été pris en considération par les institutions de coordination lors de l'évaluation.

<sup>28</sup> Les groupes d'acteurs du GRP ont été consultés deux fois, d'abord sur les questions, les indicateurs et les critères à appliquer pour l'évaluation, puis, ils ont complété les questionnaires qui contenaient leurs suggestions sur l'exercice d'évaluation. 17% des groupes d'acteurs du GRP ont participé au premier et 33% au deuxième tour de la consultation; ceci peut être considéré comme une bonne participation pour ce type d'exercice.

## Leçons apprises

### Combiner enquêtes et études de cas

Pour les projets de recherche à l'échelle mondiale du GDN, le GRP a démontré qu'il était efficace de combiner l'analyse de l'étude de cas au niveau du pays à des études thématiques au niveau régional et situer de la sorte les études nationales dans un contexte régional. L'évaluation a mis en exergue la nécessité de préciser les résultats des analyses et les appels régionaux pour les propositions d'études par pays, afin de pouvoir sélectionner ces études de façon plus pertinente. Pour conclure, les principaux résultats des analyses doivent :

- offrir un cadre explicatif à tester dans les études par pays;
- identifier les études par pays qui peuvent apporter un éclairage sur des thèmes clés lorsqu'elles sont comparées au cadre explicatif;
- fixer les critères pour choisir des études par pays supplémentaires qui permettent de les comparer ou de les reproduire.

En conséquence, un exercice de recherche à deux niveaux est indiqué avec, d'un côté, des propositions pour des études par pays critiques et, d'un autre, des études par pays complémentaires susceptibles de contribuer au cadre explicatif ou de le remettre en question.


### Partenariat de recherche ciblé **C**

Le partenariat scientifique appliqué dans le GRP peut être qualifié de partenariat «ciblé», dans lequel les chercheurs des pays en développement et en transition collaborent les uns avec les autres et avec des chercheurs renommés des pays industrialisés sur une période de 6 à 12 mois. La participation des chercheurs des pays industrialisés a été restreinte à l'offre d'assistance technique et de conseils lors des étapes clés pendant le cycle de la recherche, notamment

- lors de la préparation d'un plan de travail
- pendant l'évaluation des rapports à moyen terme et des projets finaux, et
- lors des conférences et ateliers au cours desquels les résultats à moyen terme ou finaux de la recherche ont été présentés.

La stratégie dans ce type de partenariat consiste à (i) faciliter un échange d'idées au niveau régional et international entre les chercheurs des pays en développement et en transition dans le cadre d'ateliers et de conférences, et (ii) offrir un appui pour l'obtention des données, l'accès à l'information spécialisée et l'assistance technique en ligne .

Ces partenariats scientifiques «ciblés» ont été utiles en termes de rentabilité par rapport à l'objectif du projet en comparaison des partenariats plus larges et intensifs dans lesquels les chercheurs travaillent ensemble tout au long du projet. Dans le GRP, plus de 200 chercheurs des pays en développement et en transition ont bénéficié du maximum des ressources allouées puisque moins de 5% du budget a été utilisé pour couvrir le coût des partenaires des pays industrialisés. Ce fut un facteur essentiel de succès pour le GRP. Les chercheurs principaux ont également assisté à au moins un atelier régional et un atelier international **A**. Les frais presque marginaux des partenaires des pays industrialisés ont ainsi permis d'encourager la collaboration entre les pays en développement et en transition respectivement **A**. En général, une équipe par pays était constituée par un chercheur confirmé, basé dans le pays et bon connaisseur de ses institutions, et d'un jeune diplômé compétent en analyse économique moderne pour stimuler au maximum l'apprentissage mutuel et développer des capacités de recherche individuelles et institutionnelles. **A** L'impact de ces partenariats scientifiques «ciblés» sur la qualité de la recherche dépend de l'expertise et des compétences des chercheurs impliqués. L'impact sur le renforcement des capacités et la qualité de la recherche était le plus manifeste lorsque l'expertise et les compétences des chercheurs des pays en développement et en transition étaient moins grandes **C**. Dans ces cas, le partenariat a contribué à un renforcement significatif des capacités individuelles. De même, les chercheurs des pays industrialisés, qui connaissaient moins bien certains pays ou régions, ont bénéficié du partenariat en apprenant à connaître les aspects institutionnels et historiques de leur croissance.


La participation à un projet de recherche international a encouragé de nombreux chercheurs à voyager et à échanger des expériences avec des collègues étrangers , avec pour effet un plus fort engagement dans leurs travaux et dans le projet de recherche en général.

Cette évaluation a révélé trois possibilités d'amélioration pour des projets similaires à l'avenir:

- éviter que les équipes par pays soient composées exclusivement de ressortissants vivant et résidant dans des pays industrialisés;
- optimiser les résultats des ateliers et des conférences en incluant par exemple des experts internationaux autres que les évaluateurs régionaux pour faire un examen critique des études par pays à partir des connaissances mondialement reconnues, dans le cadre d'ateliers internationaux à mi-échéance du projet;
- encourager une plus grande participation des groupes d'acteurs des pays en développement et en transition lors de l'identification des objectifs du projet et des questions à traiter. Cela augmenterait la pertinence des évaluations régionales et des études par pays. Par exemple: le cadre analytique du GRP aurait pu mieux convenir aux régions en transition s'il y avait eu une plus large consultation des groupes d'acteurs pendant la phase initiale d'identification.

### Services d'assistance électroniques

Les services d'assistance électroniques constituent le point le plus faible de la stratégie de mise en oeuvre du GRP. Cet outil n'a été que peu ou pas employé, surtout parce que les coordinateurs régionaux n'étaient pas convaincus des avantages de ce type de services quand il fonctionne bien. Mais pour que les services d'assistance soient vraiment utiles, il faut qu'ils soient disponibles dans toutes les régions. Les coordinateurs régionaux doivent donc être convaincus de leur efficacité. Les groupes d'acteurs devront être formés afin qu'ils puissent exploiter pleinement les services d'assistance et autres e-technologies ou technologies du web au service de la recherche sur le développement.

En conséquence, il est suggéré que le GDN prévoie, dans les futurs projets internationaux de recherche, un programme d'assistance technique et de formation à l'intention des partenaires régionaux pour pallier à cette faiblesse .

### Réseautage

Le GRP a été conçu et financé dans sa totalité par le GDN mais est géré par les chefs des réseaux régionaux, ce qui s'avère être une approche organisationnelle efficace . L'évaluation a cependant montré qu'une coordination entre les réseaux régionaux était nécessaire. Elle ne peut être menée à bien que par le GDN lui-même. Par ailleurs, une plus grande participation des réseaux régionaux dans la conception de projets globaux et davantage de flexibilité dans la gestion des subventions du GDN pourraient avoir une influence positive sur la pertinence des travaux à l'échelle régionale et sur la qualité des résultats de la recherche. Il est suggéré de ce fait aussi que, dans les futurs projets internationaux de recherche, le GDN prenne plus de pouvoir sur la coordination des réseaux régionaux qui, en guise de compensation, participeraient de manière plus active à la phase de conception et bénéficieraient de plus de flexibilité dans la gestion de leurs fonds selon des paramètres et des procédures agréés par le GDN.

## Etude de cas 5: Générer un changement (attitudes et comportements) en privilégiant le passage d'une logique de service (travailler «pour») à une dynamique de partenariat (travailler «avec») <sup>29</sup>

Étude de cas FIDA<sup>30</sup>

par **Philippe De Leener**<sup>31</sup>, Enda InterMondes et consultant pour le FIDA et **Guéro Chaibou**<sup>32</sup>, PPILDA / PAIIP

### Cadre initial et remarques préliminaires

Au Niger (région de Maradi), un programme / projet de développement rural (le PAIIP / PPILDA) financé par le FIDA et **géré par le gouvernement** **7**, a fourni un cadre d'apprentissage pour comprendre les processus de transformation des partenariats dans le sillage de l'introduction d'une nouvelle approche participative **A**. La dynamisation de la collaboration a entraîné de profonds changements et a généré des impacts sur plusieurs plans: dans le district d'Aguié au niveau des villages mais aussi entre eux **B2**, dans l'administration locale et régionale **B1**, au niveau du projet FIDA, au niveau des autorités politiques **B1** et même au sein du FIDA, en particulier sur sa politique de financement et en ouvrant la voie à une nouvelle forme de négociation, de formulation et d'application des projets

d'investissement **B1**. Les activités de développement afférentes ont été menées dans le contexte d'une recherche orientée sur l'action, combinant ainsi des expériences sociales et technologiques. L'expérience, qui a démarré en 1998 et qui s'est poursuivie jusqu'à ce jour, est relatée en détails dans plusieurs textes dont certains sont précisés en annexe.

### Composantes clés du partenariat

Dans le cas relaté, le cadre du partenariat est composé d'un *ensemble complexe de catégories sociales* **7**: les paysans et les communautés villageoises, des organisations paysannes, notamment inter-villages, des services de vulgarisation (tant privés que publics), le Ministère du Développement Rural, plusieurs divisions du FIDA, l'institut national de recherche agronomique du Niger (INRAN), des universitaires et des étudiants de l'université de Niamey (Niger) et de Louvain (Belgique).

Le projet d'Aguié comporte des *domaines très divers d'activités*, toutes conduites dans une

<sup>29</sup> Le texte est une synthèse de divers articles ou ouvrages, notamment: De Leener, P. (2003): Self-analysis of professional activity as a tool for personal and organisational change. Towards more effective attitudinal, behavioural and mental change? Voir: [http://www.kpfe.ch/key\\_activities/impact\\_study/content.html](http://www.kpfe.ch/key_activities/impact_study/content.html)) & De Leener, P., Guéro, C., Hassane, A. & Traoré, H. et le CT/PIIP Niger (2003a): How changes generate impacts: Towards attitudinal, behavioral and mental changes in the footsteps of research partnerships (ENDA / IFAD / NIGER). Voir: [http://www.kpfe.ch/key\\_activities/impact\\_study/content.html](http://www.kpfe.ch/key_activities/impact_study/content.html)). Un portefeuille de fiches présentant l'approche PAIIP et d'autres textes relatifs à cette expérience nigérienne sont directement accessibles sur le site <http://www.dvlp.ucl.ac.be> en activant le lien «Projet PIC/UCL UAM».

<sup>30</sup> Fonds International pour le Développement Agricole, Rome

<sup>31</sup> Philippe De Leener est ingénieur agronome et docteur en psychologie. Il enseigne à l'Université Catholique de Louvain (Belgique). Il est membre de l'équipe de la Clinique de l'Activité (Laboratoire de Psychologie du Travail et de l'Action, CNAM Paris) et consultant auprès de diverses organisations internationales. Il préside l'organisation Enda InterMondes, une des entités associées au Réseau Enda Graf Sahel (Dakar, Sénégal) actif dans le domaine de la recherche et de la créativité populaire en matière de développement social et économique. Ses recherches scientifiques concernent les phénomènes de changement, en particulier la transformation des métiers du développement mais également les liens entre élaboration des savoirs, apprentissage, prise de conscience et développement de la subjectivité. Contact: [deleener@opes.ucl.ac.be](mailto:deleener@opes.ucl.ac.be).

<sup>32</sup> Chaibou Guéro est l'actuel directeur du «Projet pour la Promotion des Initiatives Locales de Département dans l'arrondissement d'Aguié» PPILDA au Niger qui fait partie du: «Programme d'Appui au Initiatives et aux Innovations Paysannes» PAIIP. Il est avec Philippe De Leener à l'origine de l'approche partenariale évoquée sommairement dans l'étude de cas.

logique de partenariat, notamment des recherches orchestrées par des assemblées villageoises [7], des actions conjointes dans différents domaines (technologies rurales, agriculture, élevage, micro-économie, foresterie, environnement et organisation), la cogestion de micro-projets, la planification décentralisée et commune à l'ensemble des acteurs (suivi-évaluation et pilotage conjoints),...

Le partenariat dans le cas de ce projet est au cœur de la méthodologie et de la vie professionnelle. Il est caractérisé de manière typique par une *démarche d'expérimentation* («essayer-voir»). Tout ce qui est entrepris, que ce soit dans le domaine de l'agriculture, de l'élevage, de l'artisanat, du marché, de l'environnement ou de l'organisation inter villageoise, est soumis au questionnement aussi bien des acteurs paysans que des agents de développement mais aussi à **un débat où chacun argumente sa position** [7]: quelle priorité, quels buts, quels moyens, quel partage de responsabilités entre acteurs,... Dans ce partenariat pour et dans l'action, plusieurs éléments lient entre eux les acteurs: bien entendu des finalités techniques spécifiques à chaque action mais aussi une démarche de recherche caractérisée par un débat sur le choix des méthodes (comment expérimenter) et par un processus commun de co-validation (décider ensemble les critères d'échec ou de réussite). En général, pour chaque action, un **comité de suivi** est organisé au niveau des villages concernés [7]. Les actions, qui sont toujours en même temps des recherches (on veut comprendre pourquoi ça marche ou ça rate), peuvent être de nature très diverse: technologique (par exemple test de nouveaux intrants, de nouvelles techniques agricoles,...), socio-organisationnelle (essai de nouveaux modes de gestion ou de partage des ressources ou encore de répartition des responsabilités,... à de nouvelles échelles) mais aussi politique (expérimentation, à travers le partenariat, de nouvelles manières d'élaborer, de prendre et de gérer ensemble des décisions).

Insistons sur ce point clef: toutes les catégories d'acteurs sont placées en même temps en posi-

tion de chercheurs et d'acteurs-opérateurs: le partenariat certes valorise les compétences techniques de chaque partenaire mais en outre **s'attache à responsabiliser chacun** à la bonne conduite de l'action commune en veillant spécialement à les impliquer dans la réflexion qu'elle déclenche. Il n'y a donc pas d'un côté des paysans assistés, de l'autre des spécialistes de l'appui-conseil, mais plutôt un ensemble harmonieux d'acteurs qui tous, bien qu'ayant chacun une spécificité (les uns sont producteurs agricoles, les autres encadreurs, les autres encore enseignants ou chercheurs,...) sont appelés à s'interroger sur leur rôle et sur la pertinence de leurs apports dans le processus en même temps qu'ils contribuent à l'action commune. [7]

En agissant de cette manière, le projet nigérien a innové en généralisant une *nouvelle manière de travailler* en milieu paysan, en passant d'une logique de services ou d'appui sectoriel («travailler pour», répondre à un besoin ou à une demande) à une logique de partenariat concerté («travailler avec», construire ensemble des actions répondant à des préoccupations communes) [A]. Dans le premier cas, les objectifs et modalités de l'appui ou de l'intervention sont en général définis de manière externe par le projet (par exemple, à travers un cadre logique qui précise qui va faire quoi, quand, comment et pourquoi) tandis que, dans le second cas, les interventions des uns et des autres sont définies de manière concertée, souvent à l'issue d'un débat controversé, entre tous les partenaires, chacun affichant des compétences reconnues comme une ressource pour l'action commune.

### Principales leçons concernant la production d'impacts

Parmi les diverses approches mises en œuvre, il faut particulièrement signaler la démarche d'*auto-analyse de l'activité* professionnelle réalisée avec des agents du projet mais aussi des vulgarisateurs liés aux services départementaux et des chercheurs de l'INRAN. En effet, le passage d'une logique de service («travailler pour»)

à une logique de partenariat («travailler avec») ne va pas sans bouleversements jusque dans le détail du travail. Les manières de faire, d'interagir, de parler, de se voir, l'idée qu'on se fait de soi-même et des autres, les conceptions du pouvoir et des rapports sociaux, tous ces éléments sont considérablement transformés, parfois de manière inconsciente. Quelques leçons peuvent être tirées des expériences menées au Niger dans le cadre de ce projet:

- L'analyse des impacts est réalisée par les agents concernés eux-mêmes avec l'appui d'un intervenant externe et au départ d'une analyse de leur propre activité professionnelle en situation réelle de travail (notamment à l'aide d'une prise d'images vidéos et d'entretiens réflexifs, individuels ou collectifs). En invitant les agents ou cadres du projet à examiner pour *eux-mêmes* les détails de leur propre activité professionnelle, on ouvre la voie à des transformations en profondeur, tant au niveau individuel (les façons de se comporter dans l'interaction avec les partenaires paysans) qu'institutionnel ou organisationnel (reformulation des objectifs, redécoupage des responsabilités, nouveau style de management). Ce qui signifie que le processus qui consiste à étudier des impacts génère lui-même des impacts en termes de changements à la fois dans les manières de travailler sur le terrain et de s'organiser en tant qu'équipe au bureau **A**. C'est la qualité de l'analyse auto-réflexive qui est garante de la qualité et de la profondeur des transformations. **↗**
- L'analyse auto-réflexive de l'activité, c'est-à-dire lorsque les agents se prennent eux-mêmes comme objets de leur observation et de leur questionnement, aide particulièrement les professionnels à déchiffrer et à neutraliser des contradictions inscrites dans les détails de ce qu'ils font et qui les empêchent, souvent inconsciemment et parfois douloureusement, de faire concrètement ce qu'ils disent vouloir faire. Une chose est de «parler» de changement, autre chose et de le «faire» concrètement, c'est-à-dire d'agir ou de se

comporter autrement dans la réalité. Le monde de la parole ne rejoint pas toujours celui de l'action. C'est ce fossé que l'analyse auto-réflexive, notamment à l'aide d'images vidéos de l'activité réelle (sans mise en scène ad hoc) contribue à combler.

- *Le changement au niveau du terrain apparaît donc étroitement lié au changement au niveau du bureau.* Ce point est d'une grande importance. Il signifie que si un changement est entrepris au niveau du terrain (par exemple dans la manière d'interagir ou de décider avec les paysans), il est probable qu'il entraînera simultanément un processus de changement au niveau du bureau ou du projet, dans la mesure où les deux processus sont étroitement liés. Cela nécessite cependant une aptitude et une ouverture au changement, notamment au niveau du management. Il apparaît ainsi qu'on ne peut séparer les processus organisationnels et personnels du changement **↗**. Ils doivent être considérés comme les facettes d'un même processus. De ce fait, les deux dimensions doivent être considérées comme des domaines d'action ou d'intervention fondamentaux dans un processus de changement.
- «Travailler avec» (*logique de partenariat*) est très différent de «travailler pour» (*logique de service*). Ainsi, la manière de se voir, notamment dans ses rapports aux autres, est fondamentalement différente. Dans le cas d'une activité de service (travailler pour), chacun peut raisonner et agir dans sa sphère, on est pris dans une logique de division des tâches et donc chacun s'identifie d'abord à son groupe professionnel (le groupe des vulgarisateurs ou celui des chercheurs par exemple) **↙**. Dans le cas du partenariat, c'est à dire lorsque son activité à soi dépend étroitement de l'activité des autres catégories d'acteurs, on s'identifie davantage à la relation qui lie aux autres partenaires et aux finalités communes de l'action entreprise. Un sentiment de responsabilité partagée naît. La division des tâches existe toujours puisque tout le monde ne fera pas la même chose (les paysans seront plus actifs au champ, les

chercheurs davantage mobilisés dans leur station) mais comme chacun est mobilisé par la même expérimentation (par exemple la sélection d'une nouvelle variété dont on veut tester les performances), les idées, les méthodes, la répartition des tâches, la validation des résultats de ce qui est testé,... se négocieront au cas par cas selon le profil du partenariat recherché et sous l'engagement de chaque partie prenante [7].

- Sans un mandat *solide de la part de la direction*, le changement est voué à l'échec car ceux qui encouragent le changement ne jouissent pas d'une protection contre le risque d'échec. Sans un appui à la fois politique et institutionnel, les tensions ou incertitudes pourraient se transformer en conflits, bloquant ainsi le processus du changement. Autrement dit, lorsqu'il y a innovation, il faut mettre dans le coup l'ensemble des acteurs aux divers niveaux, de haut en bas. [7]

### Caractéristiques et facteurs clés des «véritables» partenariats

On peut déduire de l'étude de ce cas nigérien quelques-unes des caractéristiques d'un «véritable partenariat». Tout d'abord, les activités conjointes (faire ensemble) sont basées sur des modalités (comment faire) et des objectifs (pourquoi *et* pour quoi) partagés et **préalablement négociés** [7]. Ils reposent également sur une **compréhension mutuelle des enjeux et des avantages ou inconvénients**. Au total, **chacun a le sentiment d'avoir quelque chose d'important à gagner** [7]. Le partenariat est donc bâti sur des éléments communs choisis librement et sur des sentiments positifs. Il est axé à *la fois sur le changement et sur l'expérimentation de ce changement* de sorte qu'il entraîne des transformations mutuelles en situation réelle. Ces transformations peuvent s'évaluer concrètement, par exemple, en termes de réduction de la pauvreté, d'autonomisation, de recherche de la paix ou de meilleurs équilibres entre les hommes et les femmes,...

Dans une situation idéale, il y a un **échange équilibré entre les partenaires** [7], créant ainsi un contexte de "donnant-donnant" harmonieux: chaque partenaire porte en lui clairement l'impression de recevoir à peu près autant que ce qu'il donne. Le partenariat n'est donc pas instrumentalisé par un partenaire fort qui abuse éventuellement de sa position dominante. Il permet de générer des connaissances en même temps que des processus d'apprentissage *chez tous les partenaires*, chacun tirant des leçons à son niveau. Notons que les partenariats initiés au Niger ne sont pas limités à l'échange des connaissances existantes, mais qu'ils impliquent aussi, surtout même, la création de nouveaux savoir-faire ainsi que l'émergence de nouveaux concepts partagés entre les partenaires. Sans doute est-ce la raison pour laquelle les partenariats menés au Niger ont engendré des transformations à trois niveaux différents: personnel, organisationnel et professionnel.

### «Partenariat instrumental» (imposé) versus «partenariat intentionnel» (voulu)

D'après les caractéristiques que révèle le cas nigérien, faire la même chose avec des moyens, des méthodes, des objectifs et des perspectives similaires n'est clairement pas suffisant pour créer un vrai partenariat, bien qu'il s'agisse souvent de conditions préalables. Les gens qui travaillent sur une même chaîne dans une usine ne sont pas nécessairement des partenaires en tant que tels, même s'ils travaillent ensemble. Ils collaborent dans le cadre d'une division sophistiquée des tâches. Au mieux, on peut qualifier cela de «partenariat instrumental». Au Niger, le cadre du partenariat est noué entre des partenaires qui décident librement d'agir de concert dans le cadre d'une perspective **partagée et négociée** [7]; le partenariat signifie alors être ensemble sur une base librement consentie et motivante pour chacun. On peut parler ici de *partenariat intentionnel* pour insister sur le fait qu'il est réellement voulu par l'ensemble des parties prenantes. Le partenariat est alors compris comme une condition nécessaire pour le

développement, sinon l'épanouissement, de chaque partenaire, un aspect qui nous semble extrêmement important.

### **Le renforcement des capacités exige préalablement une «déconstruction»**

---

Apprendre, ce n'est pas seulement accumuler des connaissances dans un cerveau. Au sens réducteur, apprendre signifie incorporer de nouvelles connaissances représentant des concepts, des idées ou des compétences pratiques d'un nouveau genre. Cependant, pour intégrer de nouvelles connaissances, nous devons aussi, en partie, déconstruire – c'est-à-dire «désapprendre» – ce que nous savions auparavant pour permettre aux nouvelles connaissances de s'intégrer en harmonie avec les connaissances déjà élaborées. Le processus d'apprentissage en tant que tel implique une réorganisation de son système de connaissances pour en conserver la cohérence interne. En offrant des occasions d'échanger, de discuter, de débattre, etc., les partenariats aident à réviser et préciser leurs propres conceptions. Les échanges aident à rebâtir en soi une nouvelles cohérence établie sur la base d'une compréhension enrichie des contextes et de ses activités mais aussi de la place qu'on y occupe. De nouveaux modes de pensée ou d'action se mettent ainsi progressivement en place. Pour que ceci se produise, il est fondamental d'avoir une aptitude à accepter la déconstruction partielle de ses connaissances existantes, c'est-à-dire accepter d'abandonner de vieilles conceptions. C'est seulement alors que les approches innovantes telles prennent un sens et créent en soi l'environnement propice nécessaire à l'apprentissage mutuel et au changement mutuel dans une perspective de développement durable.

## Etude de cas 6: Améliorer l'activité de la solution de réhydratation orale – Anatomie d'un partenariat scientifique international

67


par **B.S. Ramakrishna**, partenaire scientifique du Sud (Wellcome Trust Research Laboratory, Vellore / Inde)

Remarque: Cette étude de cas a été ajoutée après l'atelier à New Delhi (2004). Elle n'a donc pas pu suivre la méthodologie adoptée notamment pour la conduite des entretiens mais est basée sur l'expérience personnelle directe de l'auteur

### Contexte

Jusqu'au début des années 80, environ 5 millions de personnes (essentiellement des enfants des pays en développement) meurent chaque année de diarrhée. Le traitement de la réhydratation (la principale cause de décès dans les diarrhées) par la solution de réhydratation orale (SRO) composée d'un mélange de sels, de glucose et d'eau dans certaines proportions, peut réduire ou prévenir les décès dus aux diarrhées. L'utilisation de SRO au début des symptômes a entraîné un abaissement de la mortalité de 5 à 2 millions par an au début du 21<sup>ème</sup> siècle. Elle reste cependant limitée dans de nombreuses communautés pour diverses raisons, l'une étant que le glucose-sel SRO, s'il évite la déshydratation ou permet d'y remédier, ne diminue pas la diarrhée et peut même l'amplifier.

### Description du partenariat scientifique et des résultats attendus

Le partenariat scientifique entre une école de médecine indienne et une université américaine<sup>33</sup> a démarré parce que les deux institutions sont intéressées  à la question de l'absorption

intestinale de sel et d'eau et de la gestion de la diarrhée. Les deux partenaires avaient travaillé chacun de leur côté sur l'absorption de sel et d'eau par le gros intestin, en faisant des observations sur la diarrhée. Dans le cas du partenaire indien, il y a eu toute une longue recherche sur l'épidémiologie et les mécanismes de la diarrhée du fait que cette maladie était répandue dans les villages autour de l'hôpital de l'école de médecine de Vellore. L'Université de Yale, elle, étudie depuis longtemps les mécanismes de base qui permettent aux bactéries de sécréter des fluides dans l'intestin et les mécanismes grâce auxquels le sel et l'eau seront absorbés dans l'intestin.

Le partenariat a débuté en 1990 lorsque le partenaire indien a travaillé dans le laboratoire de Yale pour apprendre les techniques servant à étudier le transport de l'ion dans l'intestin . Pendant cette période, les deux partenaires ont examiné conjointement comment mettre à profit les connaissances acquises dans les études physiologiques portant sur le traitement des patients atteints de diarrhée . Le financement de la formulation du concept a été assuré par le Fonds Thrasher, une organisation aux Etats-Unis qui finance la recherche consacrée aux impacts sur la santé de l'enfant obtenus dans un délai relativement court. Les résultats ont montré qu'il est possible de réduire le taux de diarrhée en encourageant les mères d'enfants atteints de diarrhée à utiliser la nouvelle SRO contenant de l'amidon non-digestible. En 1995, le partenariat de recherche a été élargi à un autre partenaire<sup>34</sup>, engagé dans des études sur la façon dont le gros intestin humain traite une sorte particulière d'amidon non-digestible. Des études ont été entreprises pour tester si cet amidon non-digestible serait utile pour soigner

<sup>33</sup> Entre le Dr Ramakrishna, un gastro-entérologue au Christian Medical College à Vellore en Inde, et le Professeur Henry Binder, un gastro-entérologue et physiologue de l'Université de Yale, USA

<sup>34</sup> Prof. Graeme Young d'Adelaïde, Australie

des adultes souffrant du choléra. L'étude clinique sur le choléra a été financée par la Fondation Nestlé en Suisse. Elle a montré que l'amidon contenant de la SRO donnait de meilleurs résultats que la SRO normale, réduisant fortement la quantité et la durée de la diarrhée **A**. Comme les enfants sont les plus touchés par la diarrhée, il a fallu tester s'il était possible d'extrapoler ces indications aux enfants. C'est pourquoi le projet s'est encore associé la collaboration d'un pédiatre<sup>35</sup> en 1998. La nouvelle SRO contenant de l'amidon s'est révélée encore bien plus efficace que la SRO normale **A**. Cette étude a été financée par l'Institut national de la santé aux Etats-Unis.

Parallèlement à cela, d'autres chercheurs sont arrivés à la conclusion qu'une réduction de la teneur en sodium et glucose de la SRO était souhaitable parce qu'elle entraînerait moins de complications. Ces résultats ont aussi été obtenus selon un processus par étapes, c'est-à-dire des études expérimentales sur les animaux, des études chez les adultes et les enfants souffrant de diarrhée, suivies par des études internationales en partenariat pour assurer la réplicabilité des résultats. Ce travail entamé vers le milieu des années 1980 a finalement amené l'Organisation mondiale de la santé (OMS) en 2002 à modifier les types de SRO recommandés jusqu'ici pour un type à plus faible teneur en sel et en glucose **B1 B2**.

Depuis 2001, le partenariat scientifique a testé de nouveaux types de SRO chez les adultes atteints de choléra et chez les enfants souffrant de diarrhée. On peut penser que ces examens seront suivis par des essais dans des communautés permettant d'évaluer si les nouveaux types de SRO sont acceptables pour elles ou non. Si la nouvelle SRO semble donner de meilleurs résultats, il faudra reproduire ces études dans d'autres parties du monde. Dans ce but, des lignes de communications avec d'autres chercheurs dans ce domaine ont été établies, pour mener de telles études si nécessaire **7**.

Si les études internationales prouvent que l'introduction d'amidon apporte des avantages à tous ceux qui souffrent de diarrhée, les organes de décision comme l'OMS devront être interpellés afin que soient modifiées les recommandations standard relatives à la gestion de la diarrhée. Si cela devait arriver, les impacts B1 et B2 devraient se concrétiser.

Les impacts de la recherche scientifique déjà effectuée ou qui sera probablement effectuée figurent dans la matrice développée avec l'IAS. Le renforcement des capacités de recherche, l'influence sur les autres chercheurs, la formation des chercheurs des pays en développement, les présentations aux différentes réunions nationales et internationales et les publications de la recherche **A B1** comptent parmi les impacts les plus visibles et les impacts directs les plus marquants. Les impacts sur la pratique clinique sont actuellement très localisés, mais pourraient s'étendre à une plus grande échelle. La recherche actuellement réalisée intéresse les membres invités des comités de revues scientifiques sur la diarrhée et la nutrition, les comités chargés des lignes directrices pour la pratique et les groupes de réflexion sur les questions de la diarrhée, qui à leur tour influenceront la recherche et la pratique ailleurs dans le monde **B1**.

<sup>35</sup> Professeur Raghupathy de Vellore

**Tableau: Matrice d'impact de l'IAS pour la recherche sur la solution de réhydratation orale (SRO)**

Output	Chaîne d'impact	Utilisation des résultats	Effets (produits)	Avantages / inconvénients	Impacts
A) Amélioration des connaissances et changement d'attitude chez les chercheurs		Réalisation des avantages provenant d'une application clinique à grande échelle	+ Champ d'application élargi de la recherche et expansion du partenariat; + Publications et présentations y compris des conférenciers invités	+ Sensibilisation des chercheurs et agences de financement + sources nouvelles de fonds pour développer la recherche  – Les résultats et progrès peuvent distraire l'attention apportée à l'éducation de la population en faveur de la prévention et du traitement de la diarrhée	Etudes parallèles effectuées par d'autres chercheurs dans d'autres parties du monde -> préoccupation accrue pour la problématique
B1) Résultats de la recherche pertinents pour la politique*		Changement dans la politique de traitement de la diarrhée et du choléra au niveau national, régional et international*; reconnaissance accrue du mérite scientifique des partenaires du pays en développement	+ Acceptabilité accrue des SRO pour le traitement de la diarrhée et du choléra*. + Demande à participer aux comités d'étude scientifique + Demande à participer aux groupes de réflexion des organes professionnels chargés de gérer les problèmes de santé	+ Mortalité réduite liée à la diarrhée et au choléra* + Capacité accrue à évaluer les résultats de la recherche scientifique en matière de diarrhée et de choléra + Influence accrue sur les politiques de gestion relatives au traitement de la diarrhée et du choléra	+ Amélioration de la santé dans les pays en développement* + Influence sur la direction de la recherche aux niveaux national, régional et international + Influence sur les recommandations professionnelles pour la gestion de la diarrhée et du choléra dans la communauté
B2) Résultats de la recherche applicables et pertinents pour les utilisateurs		Modification de la gestion de la diarrhée et du choléra due à la sensibilisation et à l'amélioration de la SRO	Actuellement mise en œuvre sur une échelle encore limitée	+ Gestion améliorée de la diarrhée et du choléra	+ Réduction de la diarrhée et du choléra impact actuellement toujours limité; si la poursuite des recherches montrent l'universalité de l'application de la SRO, alors augmentation significative de l'impact
C) Renforcement des capacités de recherche individuelles et institutionnelles		Succès des requêtes pour l'obtention d'autres subsides / subsides supplémentaires pour la recherche	+ Capacités de recherche accrues du pays en développement partenaire + Reconnaissance accrue des compétences dans le domaine	+ Succès d'appels d'offre pour de nouveaux subsides compétitifs pour la recherche -/+ perte de certains chercheurs bien formés au bénéfice des laboratoires à l'étranger («fuite des cerveaux»)	+ Chercheur(s) des pays en développement consulté(s) pour la prise de décision + Capacité d'attirer de bons / meilleurs étudiants

\* Impact attendu si la recherche apporte la preuve des performances de la nouvelle SRO

## Etude de cas 7: Recherche biomédicale en partenariat, pivot du développement des soins de santé – l'expérience du BIRDEM

par **Liaquat Ali**, partenaire scientifique du Sud du projet, collaborateur du BIRDEM<sup>36</sup>

Remarque: Cette étude de cas a été ajoutée après l'atelier de New Delhi (2004). Elle n'a donc pas pu suivre la méthodologie adoptée notamment pour la conduite des entretiens mais est basée sur l'expérience personnelle directe de l'auteur. Afin d'éviter toute erreur les termes et acronymes anglais ont été maintenus dans la présente version française.

### Contexte

A la fin des années 80, un programme de recherche consacré à l'utilisation des plantes anti-diabétiques a été lancé en partenariat entre le «Department of Medical Cell Biology» de l'Université d'Uppsala en Suède et la Division de la recherche du BIRDEM, le «Central Institute of the Diabetic Association of Bangladesh» (DAB), une organisation sociale à but non lucratif. Le programme était appuyé par «l'International Program in the Chemical Sciences» (IPICS) de l'Université d'Uppsala en Suède. Le département de Chimie de l'Université de Dhaka a été choisi comme partenaire pour effectuer l'analyse chimique des végétaux. Le programme a démarré en 1991.

Dans les années qui ont suivi, les études biologiques sur les plantes menées par le BIRDEM ont redonné un élan à d'autres domaines de la recherche car on a rapidement réalisé que les équipements, la compétence et les techniques développées dans le cadre du projet sur les plantes anti-diabétiques pouvaient être utilisées dans d'autres domaines biomédicaux, et finalement aussi dans la recherche sur la santé **A C**. C'est grâce à l'engagement et

la persévérance de chercheurs et d'étudiants jeunes et enthousiastes **A C** que le Biomedical Research Group (BMRG) a été créé et a su attirer des collaborations scientifiques et des ressources nationales et internationales (Tableau 1). Le BIRDEM est ainsi devenu un institut de recherche durable, reconnu par l'OMS comme centre partenaire pour la recherche sur la prévention et le contrôle du diabète, et comme centre d'excellence par le Réseau des organisations scientifiques du Tiers Monde (un organisme de la TWAS – l'Académie des Sciences du Tiers Monde). Outre son apport direct aux études scientifiques, le Groupe a grandement contribué à faire de la DAB la chaîne de soins de santé non gouvernementale la plus importante du Bangladesh **C B1 B2**.

### Impacts

#### Stimuler les résultats scientifiques **A**

Le Groupe a passé en revue plus de 70 plantes choisies pour leur réputation populaire et a fait des recherches dans la littérature sur leurs propriétés anti-diabétiques aussi bien au Bangladesh que dans les pays d'Asie et d'Afrique. Des progrès ont par ailleurs été enregistrés dans la méthodologie de l'expérimentation animale et les résultats ont été publiés. Quelques produits actifs seulement ont fait l'objet d'une recherche sur les mécanismes de leur activité, et parmi ceux qui avaient été sélectionnés, seuls quelques-uns ont été retenus par des organisations commerciales pour des programmes de développement des médicaments.

Le Groupe a beaucoup aidé à une meilleure compréhension du diabète mellitus<sup>37</sup> au sein de la population bengalienne. Des études ont été menées sur les conséquences possibles de l'insuffisance de la sécrétion d'insuline et de la

<sup>36</sup> Bangladesh Institute of Research and Rehabilitation in Diabetes, Endocrine and Metabolic Disorders (BIRDEM)

**Tableau 1: Instituts et principaux sponsors collaborant à la recherche avec BIRDEM**

<b>Instituts collaborateurs</b>
<p><b>Niveau international:</b> Département de Biologie Cellulaire Médicale de l'Université d'Uppsala en Suède; Département de Médecine, Royal London Medical College, Université de Londres, Royaume Uni; Département de science biologique, Université d'Ulster, Irlande du Nord; Département de médecine interne, Université de Bâle, Suisse; Université Royale Vétérinaire et Agricole Copenhague, Danemark; Biologie &amp; Physiologie Cellulaire et Génétique Humaine, Université de Pittsburgh, Etats-Unies; Human Nutrition School of Molecular and Microbial Biosciences, Université de Sydney, Australie; Département de Nutrition Animale et Centre de Recherche en Physiologie, Foulum, Danemark; Université de Montpellier, France; Laboratoire de Physiopathologie de la Nutrition, Université de Paris, France</p>
<p><b>Niveau régional:</b> Département de Chimie, Mahidol University, Bangkok; HEJ Research Institute of Chemistry, Université de Karachi/Pakistan; Département de Chimie, University Science College, Calcutta/India; Division du Développement des Produits Naturels, Département de Plant Resources, Kathmandu/Népal; Laboratoire de Recherche Cinchona, Darjeeling/Inde; Département de Pharmacologie, Université de Calcutta, Calcutta / Inde</p>
<p><b>Niveau national:</b> Département de Biochimie, Département de Néphrologie, Département de Gastro-entérologie, Département of Neuro-médecine (tout l'Institute of Postgraduate Medicine &amp; Research, IPGMR, Dhaka); Département de Chimie, Département de Biochimie, Institute of Nutrition and Food Sciences (all Dhaka University); Département de Pharmacologie, Université Jahangirnagar; Département de la Nutrition, Home Economics College, Dhaka</p>
<b>Organisations d'appui / de parrainage</b>
<p><b>Niveau international:</b> International Program in the Chemical Sciences (IPICS), Université d'Uppsala, Suède; Fondation Internationale pour la Science (FIS), Suède; Projet ENRECA (appuyé par le DANIDA, Danemark); Gouvernement Français; Fédération Internationale du Diabète (FID), Fondation Stanley-Johnson; Novo Nordisk A/S; Université de Londres, Royaume Uni</p>
<p><b>Niveau régional:</b> Organisation Mondiale de la Santé (OMS), Région ASE; Palm Oil Research Institute de Malaisie (PORIM); Asian Network of Research on Antidiabetic Plants (ANRAP)</p>
<p><b>Niveau national:</b> Association Diabétique du Bangladesh (ADB); Ministère de la Science et de la Technologie, Gouvernement de la République Populaire du Bangladesh; Conseil de la Recherche Médicale du Bangladesh; Prof Mazharul Haq Trust; Fondation Hamdard; Diverses industries</p>

résistance à l'insuline permettant de clarifier dans une large mesure comment la maladie est déclenchée dans une population jeune.

L'évaluation nutritionnelle de l'alimentation locale est un domaine de recherche important pour

le groupe qui a analysé l'index glycémique d'un grand nombre de plats locaux. Un projet à long terme destiné à identifier le point de découpage de l'indice de masse corporelle (IMC, un marqueur de l'état nutritionnel individuel) dans la

<sup>37</sup> Le diabète mellitus est un groupe de maladies métaboliques dévastatrices causées par la sécrétion insuffisante d'insuline (une hormone très importante), par la diminution du taux d'insuline ou le manque d'activité de l'insuline. Les déséquilibres métaboliques qui se produisent (dont le symptôme le plus évident est l'hyperglycémie, c'est-à-dire des taux élevés de glucose dans le sang) ont des conséquences sérieuses et même dangereuses dans certains cas. Les estimations de l'OMS établissent que 151 millions de personnes dans le monde (environ 4,6 % du groupe d'âge de 20 à 79 ans) souffraient de DM en l'an 2000; les projections pour 2025 sont de 299 millions. L'incidence du DM augmente en particulier dans les pays en développement, en raison de changements rapides des modes de vie et des habitudes alimentaires, d'une urbanisation non planifiée, de l'environnement communautaire etc. D'ici 2025, la région du Sud-Est de l'Asie aura le nombre le plus haut de diabétiques au monde (estimé à 79,5 millions); par comparaison, en 1995, ce chiffre était de 27,6 et en 2000, de 32,7 millions déjà).

population bengalie, est actuellement en cours. Un autre groupe d'étude a produit des données sur la connaissance, l'attitude et la pratique des sujets concernant divers aspects de la santé.

Le coordinateur<sup>38</sup> du GRBM a créé une Unité économique de la santé dans le cadre de la DAB **C** chargé de l'analyse du coût / rentabilité et d'autres aspects économiques de la santé dans un contexte local.

La majorité des résultats scientifiques a été publiée dans des journaux a fait l'objet de rapports dans divers conférences et séminaires scientifiques. Au cours de ces dix dernières années, le BMRG a publié 68 articles originaux (45 internationaux, 23 régionaux / nationaux), 103 rapports de conférence et 66 thèses.

### Diminution de la réticence à la collaboration interdisciplinaire **A**

Au Bangladesh, la médecine est enseignée et pratiquée surtout comme une technologie et non comme une science. De la même façon, le personnel médicalement qualifié n'est pas intéressé par les activités de recherche appliquée, et la recherche de base est quasi absente dans ces milieux **C**. En général, les professionnels de la médecine se considèrent comme «supérieurs» car les meilleurs étudiants font des études de médecine en passant un concours d'admission et la séparation est presque totale entre les départements et les personnels médicaux et non médicaux de la science **C**. Comme la recherche sur la santé et la recherche biomédicale sont par nature essentiellement multidisciplinaires – exigeant la collaboration non seulement des sciences biologiques et physiques mais aussi des sciences sociales – cette attitude est un obstacle majeur au développement de la

science médicale dans le pays **C**.

La contribution la plus importante du BMRG réside dans le changement d'attitude observé dans des sections de la profession médicale. Le BMRG est le premier groupe national au Bangladesh qui a su incorporer différentes disciplines dans la recherche médicale grâce à l'initiative de membres du Groupe (Tableau 2) et à de fructueuses collaborations (voir les collaborations nationales dans le Tableau 1) **C** **A**. Cette interaction a eu pour effet qu'une partie de la tradition de recherche existant dans les départements de l'université du pays (bien que très limitée) a été transmise au BMRG. Cependant, le principal changement d'attitude a été provoqué par la confrontation des membres du Groupe aux cultures de la recherche de pointe à travers les échanges entre des boursiers chargés de cours ou des étudiants et d'autres groupes en Europe ainsi que par la participation d'un grand nombre de membres aux réunions et aux conférences<sup>39</sup> **A** internationales. Les 66 thèses, produites à partir des résultats de recherche du Groupe, reflètent également cette nature pluridisciplinaire<sup>40</sup>.

### Amélioration de l'environnement de travail **A**

L'instauration d'un environnement informel et convivial, l'introduction de systèmes d'auto-assistance, la tradition des heures supplémentaires et des vacances lorsque cela est nécessaire et la motivation à recourir à la science comme outil pour le développement social sont autant de modes de fonctionnement capitaux acquis au sein du groupe. Après consultation du principal sponsor, l'IPICS, les membres ont reçu un modeste soutien financier (un déjeuner gratuit et un en cas l'après-midi) pour qu'ils ne partent

<sup>38</sup> Professeur Liaquat Ali

<sup>39</sup> Les membres du GRBM ont assisté à 27 conférences / séminaires internationaux, 20 régionaux, 18 nationaux au cours de ces 10 dernières années

<sup>40</sup> chimie 2; médecine nucléaire 1; biologie cellulaire 1, dermatologie 1, biochimie 5, biochimie médicale 16, néphrologie 3, gastro-entérologie 2, neurologie 1, endocrinologie 9, gynécologie et obstétrique 8, études environnementales 1, anatomie 1, physiologie 1, nutrition 14

pas dans le privé ou n'acceptent pas un deuxième poste l'après-midi [7]. C'est ainsi qu'on a pu assurer un engagement à temps plein des chercheurs. De par son cadre de recherche agréable et le potentiel de carrière qu'il offre, le BIRDEM est devenu l'un des centres les plus attrayants pour les jeunes étudiants les plus brillants [C] [A].

### Amélioration de l'équilibre genre [7]

Contrairement à l'enseignement supérieur et aux instituts de recherche au Bangladesh dont les effectifs sont à dominante masculine, le BMRG attire un grand nombre de chercheurs femmes et d'étudiantes qui font preuve d'excellence dans tous les domaines. La proportion hommes/femmes chez le personnel universitaire est de 13 / 29 et pour les thèses de doctorat cette proportion est de 32/40. Ceci a beaucoup modifié l'attitude des collègues masculins et de la société en général envers la compétence des femmes dans la science [A].

### Accroissement du soutien institutionnel et politique, et plus forte reconnaissance [B1] [C]

Le changement d'attitude chez les décideurs a également été l'un des grands succès de ce projet. Malgré l'absence d'une véritable culture de recherche, les cadres du BIRDEM et les décideurs de la DAB ont apporté un soutien moral et pratique important (ainsi que financier) au projet en partenariat, reconnaissant ainsi sa grande valeur et son utilité. Parallèlement aux activités de recherche, les activités académiques se sont rapidement développées au BIRDEM. Avant 1990, un seul diplôme était délivré et un cours de maîtrise était dispensé sur le diabète, l'endocrinologie et le métabolisme (à l'Université de Dhaka). En 2001, le BIRDEM est devenu la deuxième organisation du pays à offrir un diplôme de formation médicale postgrade (la première étant l'Université de médecine Bangabandhu Sheikh Mujib, une université gérée par le gouvernement) ; actuellement 14 cours sont donnés dans diverses disciplines médicales. Le BIRDEM joue donc un rôle essentiel de promotion de la formation universitaire supérieure pour le personnel médical dans le pays et son laboratoire

**Tableau 2: Répartition des effectifs au sein du GRBM selon les disciplines et les titres académiques (état en janvier 2004)**

Discipline	Diplôme	Effectifs
Discipline médicale	4 PhD, 3 M. Phil, 5 MBBS	12
Chimie	2 PhD, 1 M. Phil, 2 MSc	5
Pharmacie	4 M.Sc	4
Biochimie	1 M.Phil, 5 M. Sc	6
Zoologie	1 M.Sc	1
Alimentation et nutrition	1 M.Phil, 11 M. Sc	12
Economie de la santé	1 M.Phil, 1 M. Sc	2
<b>Total</b>		<b>42</b>

est utilisé par la plupart des étudiants du troisième cycle pour préparer leur thèse.

### Augmentation du budget (financement) et du personnel [B1] [C]

Bien qu'il ait été prévu dès le début de 1975 déjà d'avoir une division séparée de la recherche au sein du BIRDEM, la recherche appliquée était pratiquement inexistante à l'institut avant le lancement de l'actuel programme en partenariat. La modification d'attitude chez les décideurs de la DAB décrite ci-dessus s'est rapidement traduite dans les politiques par un accroissement du budget et des effectifs du personnel dans les départements de la recherche. Vers la fin des années 90, on comptait 20 postes réguliers allant du poste de professeur à ceux de gardiens d'animaux. La masse critique nécessaire à la conduite de recherches durables a été atteinte en recrutant des boursiers et des étudiants [7]. Le Groupe de recherche s'est transformé en une « famille » assez grande, avec 42 membres permanents (voir Tableau 2). Comme déjà mentionné, un grand nombre d'étudiants en doctorat de différentes universités et disciplines ont obtenu des diplômes en préparant leur thèse dans le Groupe. Le Groupe a attiré des ressources nationales et internationales et a agrandi les installations de laboratoire. Les capacités en recherche clinique ont donc considérablement augmenté au cours de ces dernières années [7]. En dehors des membres du Groupe, de nombreux cliniciens du BIRDEM ont été motivés d'entre-

prendre des activités de recherche [7]. Bien qu'il reste encore beaucoup à faire pour en améliorer la qualité, ils ont commencé à produire des données et des idées dans leur propre domaine de recherche.

### **Influence sur la «Diabetic Association of Bangladesh» (DAB) [B1]**

Quelques années après le début de son activité, le GRBM a attiré l'attention des décideurs de la DAB et est devenu responsable de la planification et de l'expansion des activités futures de la DAB. Pour renforcer une approche plus scientifique et plus systématique, une Unité d'économie de la santé a été créée dont le conseiller exécutif est le coordinateur du BMRG. Deux économistes et un médecin (devenu économiste de la santé) ont été recrutés. Cette équipe et les membres du BMRG ont joué un rôle crucial dans la planification de l'ensemble des activités de la DAB. Celles-ci étaient centrées sur la décentralisation des activités de la DAB en dehors du BIRDEM, et un nouveau projet, le National Healthcare Network (NHN) a été lancé en 1996, qui gère aujourd'hui 18 centres de santé à Dhaka et autour de Dhaka [B2 [B1 [C]. Ces centres soignent des milliers de patients diabétiques et non diabétiques grâce à un modèle de financement autosuffisant alliant diverses sources de revenus, avec un filet de sécurité pour les groupes vulnérables. L'Unité a également aidé à promouvoir et renforcer les associations affiliées de tout le pays (aujourd'hui 49) et nombre de ces associations gèrent aujourd'hui 30 à 200 lits d'hôpital. L'ADB est devenue aujourd'hui la plus grande chaîne de santé du pays, après le gouvernement [B2 [B1 [C].

Le prochain saut majeur dans les activités de la DAB est prévu pour 2004, avec la mise en œuvre d'un projet de santé de 45 millions d'euros (incluant un hôpital universitaire) sur lesquels 19,3 millions d'euros seront alloués par le gouvernement néerlandais dans le cadre de son programme ORET. L'Unité d'économie de la santé de la DAB aura une responsabilité centrale dans la concrétisation du projet et le coordinateur du BRGM sera le représentant de la DAB

dans le projet. De plus, en raison de la reconnaissance accrue de leurs compétences, des membres du BMRG font partie de divers organes d'élaboration de décisions politiques à différents niveaux [7 [B1], tels le «Task Force for the Health and Population Sector Program» (HPSP), le «Health, Population and Nutrition Sector Program» (HPNSP), les comités de bourses du «Bangladesh Medical Research Council» et du Ministère de la science et de la technologie, le Groupe consultatif du «Health Consumers Right Forum», la réunion du groupe international d'experts sur la classification des diabètes sous les Tropiques, le Panel consultatif international sur le diabète et le ramadan, l'atelier de la TWAS sur l'utilisation durable des plantes médicinales, etc.

### **Accroissement du nombre de patients traités [B2]**

En 1990, le total de la population diabétique enregistrée traitée par le BIRDEM était d'environ 70000 et le nombre total de patients suivis par la DAB et ses associations affiliées était d'environ 130000. A la fin de 2003, les chiffres correspondants étaient d'environ 320000 et 550000 (incluant les patients traités dans le NHN). Cette augmentation phénoménale des services est en grande partie le résultat de la planification et de l'énorme travail de l'Unité d'économie de la santé, qui est au sens vrai du terme la fille du BMRG [C]. Il faut relever qu'un nombre proportionnellement plus important de patients non diabétiques sont également traités dans les projets de la DAB. Au fil des ans, le BMRG a introduit un grand nombre de techniques nouvelles et sophistiquées pour les soins cliniques de routine [A]. Par exemple, avant les années 90, les hormones étaient dosées au BIRDEM par dosage radio-immunologique (RIA) pour le diagnostic et le traitement des désordres endocriniens. Cette technique exigeait des kits de réactifs radio-actifs qui devaient être importés d'Occident. Outre le coût et le risque pour le personnel de laboratoire, cette situation a entraîné beaucoup de retards et de désagréments pour les patients. Il est en effet arrivé que la diminution de la radioactivité en raison des délais de transport et de douane rende tous les kits inutilisables. Les chercheurs du GRBM ont

commencé à utiliser des techniques alternatives ELISA basées sur la chimioluminescence et la fluorescence, et ces techniques ont rapidement fait l'objet d'une utilisation clinique de routine au BIRDEM ainsi que dans d'autres laboratoires au Bangladesh. Un autre exemple est l'introduction du dosage d'Hémoglobine HbA<sub>1c</sub> basée sur CLHP (chromatographie liquide haute performance) dans le pays.

Le HbA<sub>1c</sub> est un outil plus performant pour l'évaluation à long terme (2 à 3 mois) du contrôle du glucose dans le sang chez les diabétiques. Il s'agit d'un test indispensable pour la gestion des patients dans les pays développés. Les chercheurs du BMRG ont lancé le test dans leur propre projet de recherche et il a été introduit, sur leur conseil et avec leur soutien, dans les soins cliniques de routine **A**. Les installations techniques du BMRG offrent des services cliniques HbA<sub>1c</sub> aux patients du BIRDEM et à d'autres projets de la DAB. De nombreux laboratoires cliniques (y compris des laboratoires privés) demandent régulièrement conseil aux chercheurs du BMRG sur les techniques les plus efficaces et les mieux adaptées à leur laboratoire.

### L'utilisateur bénéficie du résultat de la recherche **B2**

Dès 1995, le BMRG a organisé la Conférence **7** annuelle diabète et endocrine avec la participation d'un grand nombre de médecins et de professionnels de la santé (environ 1000 en 2003) de tout le pays et même des pays voisins. Il diffuse la grande partie des données aux professionnels et aux autres parties concernées par le biais de cette conférence, des séminaires nationaux et internationaux de l'Asian Network of Research on Antidiabetic Plants (ANRAP), et dans le «Diabetes & Endocrine Journal» ou le magazine populaire «Kanti» **7**. Les données sur les plantes anti-diabétiques ont mieux fait comprendre aux médecins (y compris les prati-

ciens traditionnels) comment utiliser rationnellement ces plantes qui restent encore la principale forme de médication pour la majorité de la population dans les pays en développement. Les nutritionnistes – et en dernier recours les patients – profitent également des données sur l'indice glycémique, alors que les données sur la pathophysiologie de base du diabète dans la population bangladaise ont aidé les médecins à adopter une approche plus scientifique de la gestion du diabète **A B2**.

### Création d'un réseau régional et soutien aux bourses de recherche

L'ANRAP a été créé en 1994 **7** afin de promouvoir la coopération entre chercheurs – en premier lieu dans le secteur des plantes antidiabétiques; le BIRDEM abrite son secrétariat. Avec le soutien financier de l'IPICS principalement, l'ANRAP a stimulé les activités de recherche dans divers pays de la région ainsi qu'en Afrique **C A**. Dans la plupart des cas, le BMRG a servi d'hôte aux boursiers venant de plusieurs pays<sup>41</sup> **7**. La majorité des boursiers sont restés 3 à 6 mois, et certains sont même revenus plusieurs fois. Récemment, un boursier est venu travailler avec le soutien financier de l'OIAC; d'autres requêtes ont été envoyées à l'OMS, à la FID et à la TWAS.

### De bonnes relations avec les partenaires du Nord

Il est heureux de constater que le BMRG entretient des relations extrêmement agréables, confiantes et empreintes de respect mutuel avec ses partenaires dans les pays en développement **7**. Dans quelques cas aussi, le BMRG a servi d'hôte aux chercheurs<sup>42</sup> du Nord. Ces visites permettent aux jeunes chercheurs et aux étudiants du BMRG d'échanger des réflexions avec des collègues occidentaux aussi bien sur des questions de science que de comportement **7 A**. De façon générale, la très grande partie des groupes partenaires occidentaux du BMRG sont enthousiastes et prêts à poursuivre et à renforcer le

<sup>41</sup> Le GRBM a accueilli 4 boursiers venant d'Inde, 3 du Pakistan, 5 du Népal, 2 du Sri Lanka et 1 du Cameroun pendant cette période.

<sup>42</sup> Par exemple, un doctorant de Bâle est resté 2 ans à Dhaka dans le cadre d'un projet commun, un post-doc de Copenhague est resté cinq mois, et une boursière d'Ulster six mois.

## Etude de cas 8: Lutte microbienne contre les insectes parasites Un point de vue du Sud sur un Projet de recherche Indo-Suisse

par **Mani Chidambaranathan, Soraya Verjee, Smita Premchander, Sampark**<sup>43</sup>, et M.V. **Deshpande**<sup>44</sup>, partenaire scientifique du Sud du projet, National Chemical Laboratory, Pune, Inde (compilation faite par Jon Andri Lys)

La 'Indo-Swiss Collaboration in Biotechnology' (ISCB), un accord bilatéral conclu entre les gouvernements suisse et indien, encourage les partenariats scientifiques dans différents domaines de la biotechnologie et le transfert de technologie vers l'utilisateur final. Le principal objectif de cette collaboration est d'accroître la productivité du blé et des légumineuses dans les régions semi-arides et les systèmes agricoles non irrigués et d'apporter un appui à la gestion durable des ressources naturelles<sup>45</sup>.


### Contexte

#### Objectifs et phases du projet

Le «National Chemical Laboratory» (NCL) à Pune (Inde), le Département de microbiologie de l'Ecole polytechnique fédérale suisse (ETHZ à Zurich), Atlas Agro (Zurich) et la Station de recherche fédérale suisse pour l'agroécologie et l'agriculture (FAL, Zurich Reckenholz) sont actuellement engagés dans un projet de recherche en partenariat dans le cadre de la ISCB intitulé «Lutte microbienne contre les parasites: les champignons entomopathogènes servant de mycoinsecticides». L'objectif est de produire un bioinsecticide pour réduire les dégâts sur les cultures de légumineuses, en particulier le pois chiche et le pois cajan, causés par la *Helicoverpa armigera* et d'autres insectes apparentés.

L'agent développé se trouve dans un champignon. En contact avec l'insecte, les spores du champignon se déposent sur le parasite et s'y développent, l'immobilisant pour finalement le tuer. Le projet a démarré en avril 2000 et la première phase a pris fin en août 2004. La deuxième phase devrait durer jusqu'à la fin de 2007. Elle comprendra des questions transversales telles que l'éducation des paysans et contribuera à la promotion de l'utilisation du bioinsecticide à l'extérieur de l'Inde.

#### Rôle des partenaires

L'initiative est venue du coordinateur du projet dans le Sud, qui a pris contact avec les partenaires du Nord pour lancer un partenariat visant à développer ce bioinsecticide. Tous les partenaires ont contribué à l'élaboration du programme en y apportant leurs compétences .

Une grande partie du travail en laboratoire, notamment la collecte et la sélection des souches, s'est faite au NCL. Tous les essais sur le terrain ont été effectués en Inde<sup>46</sup> par le NCL. Les partenaires du Nord ont uniquement participé au travail en laboratoire sur l'isolement des souches et l'évaluation des risques. Une fois la recherche et la phase de développement achevées, Atlas Agro va s'occuper du marketing et de la commercialisation du produit.

#### Objectif et méthodologie de l'étude de cas

L'objectif de l'étude est de comprendre et d'analyser les impacts de ce projet de recherche en partenariat vus sous l'angle du Sud. Pour ce faire, Sampark a contacté le coordinateur du

<sup>43</sup> Sampark aimerait remercier les personnes suivantes: Pallavi, Priya et Gouri au NCL, les participants à la recherche du MPKV, d'IPORS, et les paysans pour avoir partagé leurs idées et leurs expériences sur le projet et apporté tout leur soutien lors de nos visites sur le terrain et au cours du processus de validation.

<sup>44</sup> [http://www.kfpe.ch/key\\_activities/impact\\_study/content.html](http://www.kfpe.ch/key_activities/impact_study/content.html)

<sup>45</sup> Pour de plus amples informations sur la CISB, voir: [http://www.biotech.biol.ethz.ch/india/projects/3\\_sci\\_prog.html](http://www.biotech.biol.ethz.ch/india/projects/3_sci_prog.html)

<sup>46</sup> Dans deux universités d'agronomie – dans l'Etat de Maharashtra et l'Etat de Karnataka – et dans deux exploitations agricoles privées

projet au NCL, a visité le laboratoire et a effectué une série d'interviews auprès du coordinateur du projet et des trois assistants de recherche, du responsable de l'une des stations de recherche dans les Universités d'agronomie, et d'un exploitant agricole, en utilisant comme base la matrice d'impact de l'IAS. Des visites ont eu lieu sur le terrain dans les deux Universités d'agronomie et dans une exploitation privée pour comprendre comment se déroulaient les essais et comment le produit pourrait avoir un impact sur les paysans. Le projet de rapport, élaboré sur la base des informations recueillies au cours des visites et des entretiens, a ensuite été envoyé au NCL pour vérifier les résultats, combler les lacunes, incorporer des apports supplémentaires et préciser le contenu. Ensuite le rapport définitif a été rédigé en prenant ces éléments en considération.

### Impacts

Remarque: Comme le projet n'est pas encore dans sa phase d'application, on n'a enregistré que peu ou pas d'impact au niveau de l'utilisateur final et de la prise de décision politique. On peut s'attendre à un plus fort impact des activités dans la phase deux.

### Connaissances nouvelles et changements d'attitude **A**

Avant le projet, le coordinateur du Sud n'avait jamais effectué de recherche participative et transdisciplinaire. C'est la première fois que cette approche était utilisée et le projet a montré aux chercheurs l'intérêt que présentait l'intégration des inquiétudes, des intentions, des besoins et des connaissances des paysans dans les projets de recherche appliquée, une motivation forte pour entreprendre à l'avenir d'autres recherches avec la participation des paysans. Le savoir local toutefois n'a pas encore été pris en compte. Il le sera par la suite dans un système de lutte intégrée contre les parasites une fois que la recherche et la phase de développement seront terminées.

Les informations sur la recherche ont été largement diffusées auprès du public au travers de programmes radiodiffusés, d'articles de jour-

naux, de papiers scientifiques, de publications, et de conférences (tables rondes) en Inde et à l'étranger **7**. La promotion de l'approche de recherche participative a été ainsi encouragée dans les milieux scientifiques et le grand public a mieux compris le sens de ces efforts.

Plusieurs visites ont eu lieu en Inde et en Suisse pour observer les progrès et participer aux travaux conjoints **7**.

Lors de l'établissement des priorités sur l'exploitation des résultats concernant les effets et les impacts attendus, des différences sont apparues dans la manière de voir entre les partenaires du Nord et ceux du Sud. Par exemple, le coordinateur du projet en Inde préférerait publier dans des magazines spécialisés indiens pour en faire bénéficier le pays où se déroule le projet. Les partenaires du Nord en revanche préféreraient publier dans la presse spécialisée internationale en escomptant un meilleur résultat que la publication dans la presse spécialisée locale.

### Renforcement des capacités individuelles **C**

Le projet a beaucoup aidé à élever le niveau de connaissances des assistants de recherche du Sud du fait de leur forte implication dans la recherche en laboratoire et dans les essais sur le terrain. Les assistants de recherche et le coordinateur du projet lui-même ont considérablement amélioré leurs capacités et leurs compétences en matière de recherche scientifique et participative et en ont beaucoup profité, personnellement et professionnellement. Les résultats de la recherche ont été largement publiés, et le projet leur a donné la possibilité de participer aux conférences nationales et internationales **7**.

Les assistants de recherche ont reçu le prix de la meilleure contribution à la conférence de Jaipur en Inde et ont pris ainsi plus confiance en eux-mêmes et renforcé leur statut scientifique.

Deux entomologistes sont partis en cours du projet parce qu'ils trouvaient l'échelle de salaire du gouvernement trop basse **7**. L'organisation n'a pas embauché d'autres entomologistes si bien que les assistantes de recherche en microbiologie du projet ont dû prendre en charge la microbiologie et l'entomologie. Elles ont vite appris comment maîtriser le travail en entomolo-

gie tout en maintenant leur travail en microbiologie. De la sorte, elles ont pu élargir leur domaine de compétence et bénéficier d'une plus grande reconnaissance au sein de l'équipe **C A**.

Deux des trois assistantes de recherche sont allées en Suisse dans le cadre des activités du projet **7**. L'une d'entre elles a eu l'opportunité d'y travailler, améliorant ainsi ses compétences de recherche et de présentation. Des portes se sont ouvertes sur le plan professionnel, soit pour continuer des études plus poussées, soit pour poursuivre une carrière en Inde ou à l'étranger. Cependant, les contraintes institutionnelles ne permettent pas aux chercheurs venant d'Inde de prolonger leur séjour dans les pays du Nord et de profiter des opportunités de formation car ils risquent de perdre leur sécurité d'emploi dans leur pays **2**. Forts de l'expérience acquise au NCL, d'anciens assistants de recherche ont pu partir à l'étranger ou être nommés à des postes plus importants dans des institutions tout aussi renommées **C**. Cela a été néanmoins plus facile pour les scientifiques hommes que femmes.

Tout au long du projet, les partenaires scientifiques du Sud ont eu la possibilité d'enseigner à l'intérieur et à l'extérieur du NCL, avec d'autres étudiants et professionnels, dans des domaines consacrés aux biopesticides **7**. Leur recherche fait souvent l'objet de présentations auprès du public et au sein du NCL.

La coordination du projet dans le Sud a permis d'améliorer les compétences et les qualifications requises pour la gestion d'un projet de cette envergure, tant sur le plan financier que scientifique, exigeant que toutes les tâches soient accomplies avec efficacité et efficience **7**. Le coordinateur a entre-temps démarré un autre projet en collaboration avec le Belarus, en utilisant une méthode apprise au cours de ce projet.

### **Renforcement des capacités institutionnelles C**

Le NCL – un centre de recherche bien établi et de grande renommée en Inde – a bénéficié d'un équipement acheté à l'étranger et reçu des ouvrages pour la bibliothèque **7**. D'autres chercheurs du NCL ont pu utiliser les résultats et les équipements de recherche. L'institution met

aujourd'hui plus l'accent sur les applications pratiques, la recherche participative et la collaboration avec d'autres chercheurs et organisations **A C**.

Le projet va produire au moins deux ou trois titres de doctorat parmi les assistants de recherche du projet et encadre une série constante d'étudiants en maîtrise qui peuvent s'inspirer des travaux de pour leurs études.

### **Pertinence des résultats de la recherche pour la politique B1**

Lorsque le produit sera prêt pour le marché, le Conseil de recherche scientifique et industrielle (CSIR) au NCL, le Département de Biotechnologie, la Direction suisse pour le Développement et la Coopération (DDC), l'EPF, Atlas Agro et FAL vont s'occuper des questions relevant de l'action politique **7**. Une fois la recherche et la phase de développement achevées, les activités liées à la technologie seront regroupées et ensuite transférées à un groupe industriel. Il faudra régler la question des droits de propriété intellectuelle (DPI) et les partenaires du Nord et du Sud devront être traités sur pied d'égalité. L'expérience en la matière des deux universités d'agronomie facilitera l'enregistrement officiel du produit. La large diffusion du produit et la reconnaissance acquise au cours de cette recherche auront sans nul doute une influence sur les politiques **7**.

### **Application et résultats de la recherche pertinents pour l'utilisateur B2**

Des essais extensifs ont été menés avec succès sur le terrain dans les deux universités d'agronomie et dans deux exploitations privées. Toutes les parties se sont montrées positives à l'égard des résultats et de la recherche menée et prédisent une distribution à grande échelle du produit. Néanmoins, tant que le produit ne sera pas autorisé formellement, il ne pourra pas être largement utilisé. Sans attendre pourtant, les paysans locaux du voisinage ont été mis au courant de cette recherche **7**. Ils ont répondu eux aussi positivement à une future application du biopesticide après avoir constaté les effets négatifs des pesticides chimiques, alors que les essais sur le terrain ont obtenu des résultats positifs **7**.

## Facteurs affectant l'impact

### Facteurs renforçant l'impact

➤ Un **effort d'équipe** pour la conception et l'application du projet et l'utilisation d'intrants spécialisés par tous les partenaires impliqués; tous les chercheurs ont participé en apportant leurs compétences respectives, donnant ainsi l'image d'une contribution commune au projet. Les différences au niveau des motivations et des impacts attendus ont été réglées dès le début, pour éviter ou en tous les cas réduire les malentendus et les tensions lors de la collaboration dans le cadre du partenariat. Discuter les cultures de fonctionnement, les résultats et les motivations dans les premières phases d'un partenariat aide non seulement la collaboration scientifique mais renforce également la collaboration sociale.

➤ Un **fort engagement** et une **forte persévérance** des personnes engagées ont permis de générer les efforts spéciaux nécessaires pour diffuser les connaissances acquises et produire et tester le bio-insecticide sur le terrain. La rémunération du temps passé et la distribution équitable des avantages a joué un rôle important à cet égard.

➤ **Avoir un coordinateur du projet dans le Sud** a été un facteur important dans la réussite du projet.

➤ **Le maintien d'une transparence totale** et une communication rapide et facile entre les partenaires, des échanges internationaux, une distribution égale de la charge de travail, et le partage des connaissances et l'équité (responsabilité) dans la prise de décision et l'établissement d'un programme sont des éléments très importants pour la réussite d'un projet.

➤ **La fourniture de l'équipement manquant** par les partenaires du Nord a permis aux partenaires du Sud d'effectuer leur recherche plus efficacement.

➤ **L'établissement clair des objectifs, des finalités et du calendrier** avant le démarrage a permis aux parties d'effectuer le travail dans sa totalité et avec efficacité. Le gouvernement et les institutions scientifiques des deux côtés ont été très vigilants sur l'avancement des travaux et ont permis de maintenir le projet sur les rails.

➤ **Un «leadership» fort et déterminé du projet** a été une force de motivation pour tous ceux concernés, et a non seulement contribué au succès du projet mais également à la cohésion du partenariat.

➤ **La coordination et la coopération** au sein de l'équipe de chercheurs au NCL ont permis de compenser l'absence de certaines compétences spécialisées et de voir ce qui manquait et ce qui était nécessaire pour travailler bien et rapidement.

➤ **Un partage équitable des DPI et la paternité** de toutes publications et documents a été un plus sur le plan scientifique et a également permis de maintenir la cohésion sociale du partenariat; cela a engendré une confiance et un respect mutuel.

➤ **La large diffusion de l'information** sur la recherche (sur le plan local et international) a été un élément important pour atteindre toutes les parties prenantes, des paysans aux chercheurs en Inde et à l'étranger.

### Facteurs inhibant l'impact

⚡ **La perte de personnel** (deux entomologistes hommes) en raison des structures de salaire basses du gouvernement

⚡ **Difficultés d'accès à des terrains pour effectuer les essais**

⚡ **Les barrières culturelles ou les réalités culturelles non perçues** ont entraîné divers malentendus et exercé une certaine pression sur le partenariat. Par exemple, les partenaires du Sud travaillant plus près du terrain sont forcés de faire face à certaines des difficultés que connaissent les paysans indiens. Sans avoir de contact étroit avec le travail du champ et la réalité quotidienne, il est très difficile de comprendre vraiment toutes ces difficultés. Ces différences culturelles expliquent les attentes des partenaires du Nord sur la façon dont les essais devraient être menés, chose parfois impossible aux partenaires du Sud. Les partenaires du Sud considéraient que les partenaires du Nord étaient plus éloignés de l'utilisateur final et ne faisaient pas à certains moments montre de la sensibilité requise. Cependant, ces problèmes n'étaient pas suffisamment importants pour affecter le développement effectif et efficace du produit.

## Recommandations

---

- **Offrir des opportunités (de travail) aux assistants de recherche** qui seront les scientifiques de demain; il est dans l'intérêt du gouvernement et des partenaires de leur assurer un emploi à l'avenir et d'avoir une grille de salaires qui rémunère correctement les personnes formées.
- **Ouvrir la porte aux assistantes de recherche** et offrir des conseils d'orientation professionnelle aux femmes scientifiques, ce qui les aidera pour leur future carrière.
- **Evaluer le partenariat grâce** à une évaluation interne; les aspects du partenariat sont tout aussi importants que les opérations scientifiques.
- **Permettre un nombre suffisant de visites mutuelles.** Ceci est fondamental pour que les deux côtés soient plus proches du travail effectué et pour mieux comprendre les cultures impliquées et les difficultés qu'elles peuvent rencontrer.

# Annexe





## Matrice d'impact

Les propositions inspirées par les réflexions des participants aux ateliers et d'autres contributeurs comprennent:

- La distinction entre les impacts des projets de partenariat scientifique dans les **domaines** et **niveaux suivants**:

**A** Connaissances nouvelles et changements d'attitude chez les chercheurs

Bénéfices pour les utilisateurs finaux:

**B1** au niveau de la politique (p.e. pour l'élaboration de nouvelles politiques)

**B2** au niveau de la société (par exemple pour les communautés locales, les paysans, le secteur privé, les entreprises et autres)

**C** Création ou renforcement des capacités individuelles et institutionnelles

- La distinction entre les impacts **positifs** (souhaités) et les impacts **négatifs** (non souhaités).

La matrice ci-après, qui a servi de cadre de référence, est le résultat d'un exercice de réflexion commun entre les institutions impliquées. Elle contient une vue d'ensemble des résultats possibles, de leur utilisation, effets, avantages / inconvénients, des impacts positifs et négatifs des partenariats scientifiques dans différents domaines ainsi que des indicateurs d'impact possibles. La liste n'est pas exhaustive mais elle est destinée à stimuler les discussions, en particulier avec les partenaires du Sud et de l'Est engagés dans les partenariats scientifiques, dans le but de parvenir à une sélection définitive des indicateurs d'impact. On peut bien sûr ajouter des impacts et des indicateurs supplémentaires ou plus précis.

**Impacts possibles et indicateurs d'impact dans le domaine A:****Connaissances et attitudes (Sud et Nord, connaissances scientifiques, autochtones, institutionnelles, tacites)****Résultat du partenariat scientifique**

Amélioration et accroissement des connaissances ;  
changement d'attitude des chercheurs

**Chaîne d'impact:****Utilisation des résultats**

- Utilisation de la capacité accrue à générer des connaissances pertinentes pour la société et à adapter les connaissances aux conditions locales
  - proportions de recherche de base, appliquée, adaptée et participative
  - nombre de publications dans les médias populaires
  - type de diffusion de l'information convenant aux différents groupes d'acteurs (documentation, cours, conférences de presse, etc.)

**Effets (produits)**

- Plus grande capacité à gérer des institutions de recherche
  - capacité à attirer des fonds pour la recherche
  - rotation du personnel
- Changement d'attitude chez les chercheurs (par exemple compréhension de l'autre culture, attitude professionnelle)
  - changement de l'orientation / activités/ objectifs du projet qui passe de «purement scientifique» à davantage de pertinence pour le groupe cible/les utilisateurs finaux
  - meilleure intégration des préoccupations des utilisateurs finaux (par exemple écouter les besoins des paysans, leurs idées, leur vision, etc.)
  - reconnaissance des utilisateurs finaux (par exemple les paysans) comme étant des chercheurs de plein droit
- Hybridation de la production de la connaissance (assimilation de connaissances scientifiques et autochtones)
  - les connaissances scientifiques et locales sont associées dans l'élaboration de la méthodologie de la recherche
  - les résultats générés servent aux utilisateurs finaux

et aux scientifiques

- Plus grande capacité à effectuer une recherche conforme à l'état des connaissances
  - nombre de publications dans les revues spécialisées
  - nombre de présentations dans les conférences

**Avantages / inconvénients**

- Relation équilibrée entre les partenaires du Nord et du Sud
  - programme fixé conjointement par les partenaires du Sud et du Nord
  - répartition équitable des ressources financières
- Coûts d'opportunité trop élevés pour les partenariats scientifiques (en temps, en argent, etc.)
  - processus d'élaboration du programme (comment parvenir à établir le programme de recherche)
- Marginalisation des connaissances scientifiques
  - la pertinence scientifique disparaît dans un souci d'application pure
- Abus ou mauvaise utilisation des connaissances autochtones/locales
  - valorisation économique par le partenaire extérieur sans en partager le bénéfice avec le détenteur original des connaissances ; pas de consentement informel préalable; pas d'accord/contrat de droit de propriété intellectuelle négocié/signé en dépit des bénéfices (potentiel économique)

**Impacts**

- Sensibilité accrue de la société au sens large envers la recherche scientifique (citoyens engagés «la recherche est également mon affaire»)
  - présence plus grande de sujets scientifiques dans les médias
  - plus grand nombre d'expérimentations menées par les utilisateurs finaux (par exemple par les paysans)

**Légende**

- critère
- indicateur

## Impacts possibles et indicateurs d'impact dans le domaine **B1**:

### Avantages pour l'utilisateur final (S & N, élaboration de politiques)

#### Résultats du partenariat scientifique

Résultats de la recherche au niveau de la politique

#### Chaîne d'impact

##### Utilisation des résultats

- Questions pertinentes répondant aux besoins des décideurs posées par les chercheurs/les partenariats scientifiques
  - demandes formulées
  - documentation des réunions

##### Effets (produits)

- Liens/échanges bidirectionnels entre les décideurs et les chercheurs du Nord et du Sud
  - budget plus important pour la R&D
  - orientation de l'objectif du projet vers le développement
  - rôle de «clearing house» des centres de recherche
  - fora populaires réunissant les décideurs et les chercheurs, présentations orales, publications et résumés
  - actions de plaidoyers soutiens des chercheurs et des décideurs
  - nombre de références sur les résultats de la recherche faites par les décideurs politiques
  - résultat de la recherche utilisé par les politiciens / décideurs

#### Avantages / inconvénients

- Un plus grand nombre de chercheurs occupe des postes qualifiés dans la politique
  - nombre d'anciens chercheurs participant à l'élaboration de la politique ou à des groupes de réflexion de gouvernement

#### Impacts

- Contribution à la réalisation des objectifs généraux comme la réduction de la pauvreté/ l'amélioration du standard de vie
  - développement des informations/connaissances pertinentes pour réduire la pauvreté (logement, santé, sécurité, emploi)

- utilisation croissante des résultats de la recherche en vue d'améliorer les programmes de développement
- avis des utilisateurs finaux sur la qualité et l'impact de la recherche
- Contribution à une utilisation abusive des connaissances
  - instrumentalisation politique
  - au service de groupes privilégiés
  - au service de la carrière personnelle
  - au service des entreprises privées
  - disponibilité de l'information, présence d'obstacles pour obtenir l'information
  - pas de changements pertinents dans la législation

**Impacts possibles et indicateurs d'impact dans le domaine B2:****Avantages pour l'utilisateur final (S & N, le public / les paysans, le secteur privé / les entreprises, autres)****Résultats du partenariat scientifique**

- Résultats de la recherche applicables et pertinents pour l'utilisateur

**Chaîne d'impact****Utilisation des résultats**

- Développement d'un processus générant des connaissances qui favorisent une plus grande autonomie de la prise de décision
  - degré/nombre d'utilisateurs finaux impliqués (écoute simple ou participation active)
  - connaissance pratique de la langue locale et des modes de communication locaux (théâtre, films, vidéos, etc.)
  - quantité/nombre de manifestations conviviales, de réunions, de publications pour faire connaître les résultats
  - acquisition de compétences analytiques dans le cadre des partenariats scientifiques qui soient appliquées/adaptées par les locaux à d'autres domaines

**Effets**


- Amélioration de l'environnement apte à fournir un appui aux divers utilisateurs finaux
  - nombre accru p.ex. de petites et moyennes entreprises (PME)
  - hausse p.ex. des prêts accordés par les banques aux PME
  - améliorations/changements dans la législation régissant divers secteurs
- Entreprises de conseil locales créées par d'anciens chercheurs
  - nombre d'entreprises de conseil nouvellement installées
- Création de partenariats scientifiques liés à des initiatives / «d'innovations» locales
  - nombre de projets de recherche basés sur des initiatives/besoins locaux
  - processus explicites à suivre pour élaborer un programme associé à des initiatives locales

**Avantages / inconvénients**

- Un plus grand nombre de chercheurs obtiennent des postes supérieurs dans des entreprises privées et des ONG
  - nombre d'anciens chercheurs ayant accepté des postes qualifiés dans des entreprises privées et des ONG
- Réduction de la dépendance
  - personnel expatrié / experts remplacés par des chercheurs nationaux
- Pertinence sociale réduite à cause de la dominance du système de récompense scientifique internationale
  - implications et influences des groupes d'acteurs locaux dans la définition des programmes (ateliers etc.)
- Contribution à un enseignement de meilleure qualité pour les étudiants
  - nombre d'enseignants engagés dans les projets de recherche et les activités de conseil (expérience en dehors de l'université)
  - chercheurs engagés dans l'enseignement
- Partenariats scientifiques durables
  - création de relations stables et à long terme avec les partenaires (financement, engagement personnel, confiance accrue)
  - établissement d'un engagement à long terme entre les utilisateurs, les décideurs et les chercheurs
- Utilisateurs plus impliqués dans l'ensemble du processus de recherche (recherche transdisciplinaire: définition du programme, collecte des données, développement, mise en œuvre, diffusion et gestion des projets)
  - nombre/degré de participation des utilisateurs finaux (écoute simple, participation active)
  - processus explicites pour impliquer les utilisateurs dans les différentes étapes du processus de recherche
  - intention initiale des deux côtés contenue dans la proposition finale
  - document signé par les deux parties
  - plus de recherche inspirée par la demande

**Impacts**

- Contribution à la réalisation des objectifs généraux comme la réduction de la pauvreté / l'amélioration du standard de vie
  - développement des informations/connaissances pertinentes pour réduire la pauvreté (logement, santé, sécurité, emploi)
  - utilisation croissante des résultats de la recherche en vue d'améliorer les programmes de développement
  - avis des utilisateurs finaux sur la qualité et l'impact de la recherche
- Contribution à l'obtention d'un consensus entre les parties en conflit
  - résultats de la recherche utilisés et appliqués dans la vie réelle
  - résultats de la recherche utilisés pour trouver un consensus
- Pas de changement significatif dans les domaines problématiques: disparités sociales, tensions et conflits, dégradation des ressources naturelles, etc.
  - émergence de disparités sociales, tensions et conflits en dépit d'une recherche à ce sujet
  - plus grande pauvreté et marginalisation
  - perte et dégradation accélérées des ressources
  - Peu ou pas de développement technologique, etc.
- Pas d'impact en raison d'une diffusion inappropriée des résultats (langue, format, etc.)
  - résultats disponibles dans une traduction adéquate

**Impacts possibles et indicateurs d'impact dans le domaine ****Création / renforcement des capacités individuelles et institutionnelles (S & N)****Résultat du partenariat scientifique**

Amélioration des capacités de recherche individuelles et institutionnelles

**Chaîne d'impact****Utilisation des résultats**

- La méthodologie interdisciplinaire (transparente) est institutionnalisée / fait partie des activités courantes («règles du jeu»)
  - il existe des critères pour la sélection des propositions de recherche
  - les partenaires impliqués parviennent à un consensus

**Effets (produits)**

- Création d'un environnement favorable pour encadrer/accompagner les chercheurs individuels
  - infrastructures (laboratoires, bibliothèques, PC, etc.)
  - salaires compétitifs
  - encadrement individuel suffisant
- Contribution à la création / au renforcement de centres d'excellence (catalyseurs)
  - quantité et qualité des résultats (nombre de publications/de visites sur le site Web, d'utilisations de la bibliothèque ; évaluation de la qualité des réunions, des documents)
  - nombre et qualité des invitations aux conférences internationales, etc.
  - nombre de doctorats (ou de maîtrises etc.)

**Avantages / inconvénients**

- Répartition meilleure/plus efficace des tâches et des responsabilités (par exemple entre les chercheurs, le système de vulgarisation, les utilisateurs finaux)
  - preuve de la collaboration entre les chercheurs et les autres groupes d'acteurs

- comportement des utilisateurs finaux
- Abus de fonds pour la logistique et l'équipement
  - baisse relative de la quantité et de la qualité des résultats scientifiques
  - déviation significative par rapport aux références standard (augmentation relative des coûts administratifs, comparé à d'autres institutions)
- Création / accélération de dépendances
  - mobilisation réduite et contrôle réduit du Sud sur les fonds
- Contribution à la fuite des cerveaux Sud-Nord
  - nombre de chercheurs du Sud formés qui partent à l'étranger (vers le Nord)
- Négliger et boycotter les revues scientifiques du Sud au profit de celles du Nord
  - nombre de publications dans les revues scientifiques locales / du Sud par rapport à celles du Nord
- Connaissances éparpillées dans le Sud qui convergent vers le Nord, entraînant par exemple l'augmentation des droits de propriété intellectuelle dans le Nord
  - transformation et publication des résultats de la recherche (DPI, produits)

**Impacts**

- Création/renforcement de capacités institutionnelles durables
  - les chercheurs continuent à être actifs dans leur profession et dans les institutions adéquates (maintien d'une masse critique)
- Fragmentation/conflits/concurrence entre les instituts de recherche nationaux (entre et à l'intérieur)
  - duplication des travaux de recherche sans explication plausible
  - diminution du réseautage
- Asymétries accrues dans le système de recherche national du centre vers la périphérie
  - activités et résultats de la recherche
  - allocation des fonds

- fuite interne des cerveaux vers une institution centrale
- Pas de création/renforcement des capacités institutionnelles durable
- les chercheurs quittent pour un travail / profession inadéquate
- Exploitation des partenaires du Sud du fait de la domination du Nord (inégalités accrues)
- répartition des tâches / de la responsabilité du partenaire du Sud (collecte de données, gestion, publication, définition de programme)
- capacité institutionnelle personnelle accrue une fois le projet terminé (N et / ou S)

## Références

---

Argyris C, and Schön D. 1996. Organizational learning II: Theory, method, and practice. Reading, Addison-Wesley Publishing.

---

Groot A., 2002. Demystifying Facilitation of Multi-actor Learning Processes. Dissertation University of Wageningen.

---

Hagmann J, Chuma E, Murwira K, Connolly M, Ficarelli P. 2002. Success factors in integrated natural resource management R & D: Lessons from practice. *Conservation Ecology* 5(2): 29 (<http://www.ecologyandsociety.org/vol5/iss2/art29/>)

---

Herweg K, Steiner K. 2002. Impact Monitoring & Assessment. Instruments for Use in Rural Development Projects with a Focus on Sustainable Land Management. Volume 1: Procedure / Volume 2: Toolbox; CDE & GTZ, 2002. (<http://www.tropentag.de/2002/proceedings/node84.html#1597%20>)

---

Hovland I. 2003. Communication of Research for Poverty Reduction: A Literature Review, Working Paper 227, Overseas Development Institute, 99 pp.

---

Hurni H, Wiesmann U, Schertenleib R. 2004. Research for Mitigating Syndromes of Global Change. A Transdisciplinary Appraisal of Selected Regions of the World to Prepare Development-Oriented Research Partnerships. Perspectives of the Swiss National Centre of Competence in Research (NCCR) North-South, University of Berne, Vol. 1 Berne: Geographica Bernensia, 468 pp.

---

Johnson N.L, Lilja N, Ashby J.A. 2003. Measuring the impact of user participation in agricultural and natural resource management research. *Agricultural Systems*, 78, pp. 287-306.

---

KFPE, 1998. Guide du partenariat scientifique avec des pays en développement: 11 principes. 30 pp.

---



---

KFPE, 2001. Enhancing Research Capacity in Developing and Transition Countries. Experience, discussions, strategies and tools for building research capacity and strengthening institutions in view of promoting research for sustainable development. Geographica Bernensia, Berne; 316 pp.

---

Lammerink M.P, Wolffers I. 1998. Approches parti-cipatives pour un développement durable. Editions Karthala, 193 pp.

---

Laws S, Harper C, Marcus R. 2003. Research for Development. A Practical Guide. Sage Publications. 475 pp.

---

Probst K, Hagmann J, Fernandez M, Ashby J.A. 2003. Understanding participatory research in the context of natural resource management – paradigms, approaches and typologies. *Agricultural Research and Extension Network (AgREN) Paper No. 130*, Overseas Development Institute, 16 pp. (<http://www.id21.org/society/s2ckp1g1.html>)

---

RAWOO, 2001. North-South Research Partnerships: Issues and Challenges. Trivandrum Expert Meeting. Publication no. 22. 36 pp.

---

SDC, 2002. Research Policy of the Swiss Agency for Development and Cooperation(SDC). 21 pp.

---

Wagner C.S, Branmakulan I, Jackson B, Wong A, Yoda T. 2001. Science and Technology Collaboration: Building Capacity in Developing Countries. RAND Science and Technology, 90 pp.

---

### Sources d'informations ultérieures

Bond (network of UK based voluntary organisations working in international development and development education)

Organisational Learning & Development Publications: <http://www.bond.org.uk/pubs/ol.htm>

---

---

Byrne A, Vincent R. 2004. Learning in partnerships. Bond/exchange, 12 pp.  
(<http://www.bond.org.uk/pubs/briefs/nslearning.pdf>)

---

CDE (Centre for Development and Cooperation)  
Learning for Sustainability (tool):  
[http://www.cde.unibe.ch/Tools/ALS\\_Ts.asp](http://www.cde.unibe.ch/Tools/ALS_Ts.asp)  
Forum Sustainable Land Management / SLM  
Briefings: Suivi et évaluation des impacts –  
Expériences et perspectives  
[http://www.cde.unibe.ch/Research/pdf/Briefing\\_F.pdf](http://www.cde.unibe.ch/Research/pdf/Briefing_F.pdf)  
Sustainable Development Appraisal (tool):  
[http://www.cde.unibe.ch/Tools/SDA\\_Ts.asp](http://www.cde.unibe.ch/Tools/SDA_Ts.asp)

---

Earl S, Carden F, Smutylo T. 2001. Outcome Mapping:  
Building Learning and Reflection into Development  
Programs. Ottawa: International Development  
Research Centre, IDRC. (<http://www.idrc.ca/evaluation>)

---

Eldis (Gateway to Development Information)  
Participation Resource Guide:  
<http://www.eldis.org/participation/>

---

Estrella M, Blauert J, Campilan D, Gaventa J,  
Gonsalves J, Guijt I, Johnson D, Ricafort R (eds).  
2000. Learning From Change: Issues and  
Experiences in Participatory Monitoring and Evaluation.

---

Horton D et al. 2003. Evaluating Capacity  
Development - Experiences from Research and  
Development Organizations around the World.  
The Hague: ISNAR, IDRC, CTA.  
(<http://www.isnar.cgiar.org/publications/catalog/books.htm#Horton>)

---

IDRC (The International Development Research  
Centre)  
Evaluation publications and resources:  
[http://web.idrc.ca/en/ev-26597-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://web.idrc.ca/en/ev-26597-201-1-DO_TOPIC.html)

---

IDS (Institute for Development Studies)  
Participation Home Page:  
<http://www.ids.ac.uk/ids/particip/index.html>

Participation.Net:  
<http://community.eldis.org/pnet/> Participation  
Resource Centre:  
<http://www.ids.ac.uk/ids/particip/information/index.html>  
Research Overview on Participation:  
<http://www.ids.ac.uk/ids/particip/research/>

---

Pretty J N, Guijt I, Thomson J, Scoones I. 1995.  
Participatory Learning and Action. A Trainer's Guide.  
London: IIED Participatory Methodology Series.

---

Späth B. 2004. Current State of the Art in Impact  
Assessment: With a Special View on Small Enterprise  
Development. SDC ([http://www.deza.ch/ressources/deza\\_product\\_en\\_1097.pdf](http://www.deza.ch/ressources/deza_product_en_1097.pdf))

---

Wieberdink A. 2005. Troubled Waters. The ambiva-  
lence of South-North Partnerships in Research for  
Development. A case study. The Netherlands:  
International Books. (ISBN 9057270536,  
[www.antenna.nl/i-books](http://www.antenna.nl/i-books))

---

## Personnes activement engagées dans le Group IAS

---

### Atelier de lancement en Suisse, Moosegg, 2 – 4 mai 2001

- El Shinnawy Azza (ERF)
- Harabi Najib (ERF)
- Herweg Karl (CDE, Université de Berne)
- Lammerink Marc (RAWOO)
- Lys Jon-Andri (KFPE)
- McMahon Gary (GDN)
- Maselli Daniel (DDC)
- Meschinelli Alessandro (FIDA)
- Winkel Klaus (DANIDA)

---

### 3<sup>ème</sup> Conférence Annuelle du GDN, Rio de Janeiro, 9 – 12 décembre 2001

- Présentation du concept IAS par Daniel Maselli lors d'un atelier au cours de la conférence

---

### Atelier au cours de la 4<sup>ème</sup> Conférence Annuelle du GDN, Le Caire, les 15 & 16 janvier 2003

- Bijl Jaap (RAWOO)
- de Leener Philippe (FIDA)
- Loayza Fernando (GDN consultant)
- Lys Jon-Andri (KFPE)
- Maselli Daniel (CDE, Université de Berne)
- McMahon Gary (GDN)
- Mpungu Jennifer (AERC)
- Premchander Smita (Sampark)
- Nkurunziza Janvier (Burundi / Harvard)
- Shinnawy Azza (ERF)
- Yudaeva Ksenia (Russie)

---

### Visites sur le terrain et atelier lors de la 5<sup>ème</sup> Conférence Générale Annuelle du GDN, New Delhi, 22 – 26 janvier 2004

- Ali Liaquat (Bangladesh Institute of Research and Rehabilitation in Diabetes, Endocrine and Metabolic Disorders (BIRDEM))
- Bijl Jaap (RAWOO)
- Chidambaranathan Mani (Sampark)
- Deshpande M.V. (National Chemical Laboratory, Pune, Inde)
- Loayza Fernando (GDN consultant)
- Lys Jon-Andri (KFPE)
- Maselli Daniel (CDE, Université de Berne)
- Premchander Smita (Sampark)
- Schmid Jacqueline (DDC)
- Ramakrishna Balakrishnan S. (Wellcome Trust Research Laboratory, Christian Medical College, Vellore)
- Ramakrishnan P.S. (School of Environmental Sciences, Université Jawaharlal Nehru, New Delhi, Inde)
- Verjee Soraya (Sampark)

---

### 6<sup>ème</sup> Conférence Annuelle du GDN, Dakar, 24 – 26 janvier 2005

- Présentation de l'étude et de la publication en anglais par Jon Andri Lys et Daniel Maselli lors d'une séance parallèle organisée au cours de la conférence. Rétroaction par Ritu Sadana, Organisation Mondiale de la Santé (OMS), Genève.
-