

**Avis du Conseil scientifique  
sur le projet de Plan d'orientation stratégique (POS)**

**1<sup>re</sup> Partie - Éléments de synthèse**

1. Le document soumis à l'avis du Conseil scientifique est dense et riche. Il présente de nombreuses idées séduisantes, par exemple, et un peu dans le désordre, sur :
  - le positionnement de l'IRD à l'international et sa capacité à peser sur l'agenda international du développement (ODD) ;
  - la place de l'interdisciplinarité et l'étude intégrée de grands socio-écosystèmes ;
  - l'ouverture vers le monde de l'entreprise ;
  - le conseil aux gouvernements ;
  - l'enjeu de la mobilisation de nouvelles sources de financement, ...

*Agir avec le Sud*  
Acting with the South

[www.ird.fr](http://www.ird.fr)

*(Contribution 1<sup>1</sup> : le Conseil scientifique propose qu'un accent soit mis sur l'étude des vulnérabilités et des résiliences au Sud ; il propose l'insertion d'un encadré en regard du paragraphe 1.2, page 11)*

**Mais**

2. Et ce point est fondamental pour le Conseil scientifique : le document présente une philosophie, des intentions, des principes, des objectifs, mais il ne dit (à peu près) rien de la stratégie ou des mécanismes à mettre en œuvre pour appliquer ces principes ou atteindre ces objectifs<sup>2</sup>. Il présente le « quoi », pas le « comment ». Beaucoup d'objectifs sont proposés, juxtaposés, sans priorisation, ni articulation entre eux<sup>3</sup>. A cet égard, il n'aurait pas été superflu de rappeler les constats ayant conduit au choix de ces objectifs, d'en dresser un bilan, afin de mieux cerner les objectifs à court, moyen et long termes.

Pour tout dire, le document apparaît comme une « profession de foi » ou une « carte d'identité », pas comme un plan d'orientation stratégique.

*Remarque incidente* : le document présente trois axes qui reprennent *grosso modo* les 3 pôles. On aurait pu penser à un document stratégique proposant une approche transversale aux pôles, construisant ainsi les interactions et les synergies entre ces trois pôles. Le choix retenu n'est pas garant de ces synergies (en dépit des intentions affichées).

3. Le texte est très hétérogène (dans sa construction, dans sa tonalité, dans sa forme même). Si l'introduction et la première partie se lisent aisément et présentent une certaine cohérence, les deuxième et troisième parties sont bien plus inégales.

<sup>1</sup> Les contributions sont rassemblées dans la deuxième partie de ce document.

<sup>2</sup> On parle bien ici de stratégie et de procédures de choix, non pas de décisions opérationnelles et budgétaires qui relèveront du contrat d'objectifs.

<sup>3</sup> Il est en particulier surprenant que le document ne fasse à aucun moment allusion à la question des moyens : l'IRD a-t-il les moyens des ambitions qu'il affiche ?

La rédaction apparaît quelquefois un brin lyrique, à d'autres moments naïve (« la science sauvant le monde »), à d'autres encore maladroite (« la planète IRD »), ambiguë, voire inacceptable.

A cet égard, les 3 pages de préambule semblent devoir être entièrement reprises. D'abord parce qu'elles ont une tonalité un peu trop négative, vis-à-vis de l'IRD (qui n'aurait pas su jusqu'ici travailler sur un pied d'égalité avec le Sud), mais aussi par rapport aux partenaires du Sud, notamment les plus pauvres (qui souffriraient [plus qu'au Nord ?] d'un manque de technologies adaptées). Mais surtout parce qu'elles défendent une vision un peu grandiloquente et par moments néocolonialiste (volonté de construire et apporter au monde un projet de « civilisation » durable et humaniste).

De même, dans l'OP2, l'idée de « promouvoir » des centres de recherche de référence dans les PED, dans sa rédaction actuelle, est inacceptable ; elle fait fi de la volonté des partenaires, qui sont tout à fait en droit de ne pas vouloir se laisser imposer un modèle importé. Au demeurant, l'introduction en cet endroit du POS, dans un paragraphe consacré à l'adaptation des modalités d'intervention aux différents niveaux de maturité des ESR des partenaires, d'un copier-coller d'une note sur l'organisation institutionnelle des représentations de l'IRD paraît hors de propos. Tout le texte issu de cette note, allant de « A ces principes, devraient correspondre... » jusqu'à « ... au service de la planète IRD à l'étranger et dans les Outremer » est à enlever.

Par ailleurs, le rapport à la connaissance, qui sous-tend la rédaction de plusieurs paragraphes du document, mériterait d'être questionné, d'autant que la science, neutre par nature, ne saurait à elle seule « inventer un futur durable ».

Enfin, et d'un point de vue plus formel, il apparaît que la place donnée aux différentes idées soulevées n'est pas toujours en proportion de leur importance ou de leur nouveauté.

4. La place de la recherche, de la production de connaissances, est minorée. On s'attendait à voir affirmer des priorités scientifiques claires. Par exemple, *quid* du thème de l'énergie, du thème de l'urbain, du thème des maladies de société, pointés dans le RCPS, thèmes sur lesquels on attendait une prise de position forte de l'Institut. La question des sciences des données (qui a pourtant donné lieu à la création d'une mission et d'une CSS spécifiques) n'est pas abordée (sinon en quelques lignes dans la troisième partie consacrée aux moyens).

Le RCPS dessinait des souhaitables ; le POS aurait pu/dû faire des choix parmi ces souhaitables.

*Autre remarque incidente* : les départements scientifiques sont quasiment absents du document ; ils devraient pourtant constituer une cheville ouvrière du « comment » mettre en œuvre les objectifs scientifiques de l'Institut.

5. Le thème de l'IRD coordonnateur, référent, porte-drapeau (de la recherche pour le développement) revient de manière récurrente. Résurgence de la défunte AIRD ? La question peut se poser quand par ailleurs on envisage de donner la tutelle (et pas seulement un label) à des UMR sans Irdiens travaillant sur les mêmes terrains ou avec les mêmes approches que l'IRD, risquant de transformer l'IRD en agence de moyens (à budgets constants).
6. La francophonie tient une place importante dans le document (21 citations). C'est sans doute moins la place qui lui est faite qui gêne que la manière dont on en parle. La « science francophone » n'a aucun sens. La « recherche francophone » mérite d'être expliquée et justifiée. Le Conseil scientifique propose d'insérer un paragraphe (ou un encadré) définissant les enjeux de cette recherche francophone à sa première occurrence, et de faire disparaître les nombreuses références à ce terme dans la suite du texte.

*(Contribution 2 : encadré sur la francophonie, à introduire dès le préambule)*

7. Si construire une stratégie, c'est faire des choix, c'est en particulier choisir des partenaires. Le document est très peu disert sur cette question, tant en termes de pays que d'institutions. Les attentes des pays du Sud sont également absentes du texte.

*(Contribution 3 : vise à compléter la « vision » et plus particulièrement l'axe 1)*

8. L'OP5 est l'un des objectifs prioritaires qui suscite le plus d'intérêt mais nourrit aussi beaucoup d'incompréhensions. En effet, s'il aborde une dimension sans doute insuffisamment prise en compte jusqu'ici à l'IRD, il donne lieu à beaucoup de confusion, par exemple dans l'acception des concepts de valorisation et d'innovation. Ainsi, le titre de l'OP5 fait explicitement référence à la valorisation, mais on y parle sans cesse d'innovation, comme si l'innovation était une forme de valorisation de la recherche, dans une approche linéaire recherche/innovation/application. Or, la question est moins de « mettre la recherche au service de l'innovation » comme écrit dans le document que d'inscrire l'innovation dans tout le processus de recherche, de la conception des programmes à leur valorisation en passant par leur réalisation et leur évaluation. La recherche conduira à des résultats innovants (voire à des propositions innovantes) d'autant plus sûrement qu'elle aura été conçue dès l'origine en prenant en compte les besoins et les attentes des populations, en lien avec les acteurs du développement.

Le document méconnaît également la réalité des relations avec les industriels.

*(Contribution 4 : vise à corriger la rédaction de l'OP5)*

9. Le document ne fait quasiment pas référence aux personnels de l'Institut, ni à ses chercheurs, ni à ses IT (hormis un petit paragraphe dans l'axe 3 consacré aux moyens). Une stratégie ne saurait pourtant guère être construite sans une réflexion sur les hommes et les femmes qui auront à la mettre en œuvre : perçus non seulement comme des moyens, mais d'abord comme des acteurs, partie prenante des choix et des modes d'intervention (e.g. expatriation et déroulement de carrière).

#### **Autres points**

- a. L'idée d'une parité Nord-Sud dans les instances consultatives de l'IRD (CSS, CS) ne se justifie pas et risquerait de modifier la nature de ces instances en les transformant en instances politiques (de dialogue Nord-Sud). La présence de scientifiques du Sud dans ces instances est évidemment indispensable, mais ceux-ci doivent être choisis pour leurs compétences scientifiques et doivent l'être, tout comme les scientifiques du Nord, à titre personnel. Ils ne sauraient en aucun cas représenter leurs institutions, leurs pays, encore moins les Suds.
- b. Dire que l'expatriation et les missions de longue durée constituent « la base du modèle de partenariat équitable que l'IRD se doit de porter » n'est au minimum pas adroit : c'est en effet insinuer que les institutions de recherche qui ne disposent pas de ces outils ne font pas de partenariat équitable. Ce peut être en outre faux, des exemples de chercheurs expatriés peu ouverts au partenariat ayant été rencontrés dans le passé (on veut croire que cela n'existe plus aujourd'hui). L'expatriation est une force de l'IRD, pas une garantie absolue d'un bon partenariat.

*(Contribution 5 : à introduire page 15 du document, en remplacement du paragraphe critiqué ci-dessus)*

## **2<sup>e</sup> Partie - Contributions du Conseil scientifique**

### **Contribution 1**

Il est aujourd'hui admis (GIEC, gouvernements et organisations de la société civile) que, suite au réchauffement climatique global, les pays du Sud risquent d'être les plus affectés par l'intensité et la fréquence accrues des accidents climatiques extrêmes (sécheresses, inondations, cyclones, canicules, etc.), avec de très graves conséquences sur les environnements, les infrastructures, les productions, les revenus, la santé et la cohésion sociale des populations concernées. Or ce sont souvent ces mêmes sociétés qui sont les plus vulnérables face aux multiples contraintes globales qui les affectent comme les fluctuations des cours des marchés mondiaux, la surexploitation des ressources, la perte de biodiversité, et la perte de services écosystémiques. Il serait donc pertinent pour l'IRD et ses partenaires d'amorcer au plus vite un ensemble de recherches interdisciplinaires sur ce thème général de la vulnérabilité au Sud : vulnérabilité écologique, économique et sociale. Des travaux scientifiques devraient être lancés en interne pour que soient très vite réalisées des méta-analyses avec pour objectif de publier des synthèses globales qui pourraient alors servir de support à la définition d'une problématique générale pour les recherches à mener ultérieurement sur ce thème de la vulnérabilité (et de la résilience) dans les divers pays du Sud.

### **Contribution 2**

L'IRD contribue au plurilinguisme à travers l'élaboration et la diffusion de connaissances produites en français par ses chercheurs ainsi que par l'établissement de réseaux et de collaborations scientifiques réalisés dans cette langue. Si pour certains domaines, l'expression dans une seule langue (en l'occurrence l'anglais) n'appauvrit pas le savoir ou ne crée pas de flottements ni d'incertitudes sur ce qui est dit, il est illusoire de croire que tout concept ou toute idée puisse être traduit de façon automatique et indifférente dans une langue ou dans une autre. Ces problèmes ne naissent pas uniquement des contextes mais aussi des catégories et des représentations propres à chaque langue ou aux ensembles de langues.

Le maintien de la diversité linguistique est un élément indispensable non seulement à une pluralité culturelle mais aussi à des progrès diversifiés des connaissances et à l'émergence d'hypothèses nouvelles. La réflexion sur la traduction de textes scientifiques, autrement dit sur le passage d'un univers linguistique à d'autres, est un moyen d'interroger les contingences de l'expression scientifique, plus ou moins fortes selon les domaines.

L'IRD, né de l'ORSTOM, intervient pour partie dans un espace géographique constitué sur les bases de la colonisation puis de l'aide au développement. Il a donc une responsabilité historique pour contribuer à renforcer les capacités d'organisations et à soutenir les chercheurs ayant pour usage principal le français comme langue scientifique ; ce qui suppose notamment l'accueil réciproque de chercheurs, l'appui à des publications communes et des moyens de recherche partagés.

Un appui à la diversité linguistique peut se réaliser par un maintien de publications en français et par des soutiens à la traduction, en anglais mais aussi dans toute autre langue qu'imposent les caractéristiques des publics cibles, de publications initialement diffusées en français. L'accueil au sein des équipes IRD de chercheurs de haut niveau pour lesquels le français constitue une première ou une seconde langue est aussi une stratégie d'investissement pour le développement de recherches en français. En supposant que, du fait de la montée d'un monde multipolaire, l'hégémonie de l'anglais régressera au cours des prochaines décennies, l'IRD peut appuyer le maintien et l'essor de l'usage du français comme langue scientifique à l'échelle mondiale.

### **Contribution 3**

L'IRD se positionne comme un acteur incontournable de la recherche nationale, en partenariat avec les pays du Sud et pour leur développement. A ce titre, le partenariat est une spécificité et une richesse de l'Institut. Or, le texte ne développe pas les axes de partenariats que l'IRD doit privilégier pour soutenir et augmenter sa visibilité sur la scène

internationale, en tant qu'organisme de recherche œuvrant sur des problématiques d'échelle planétaire (changement climatique, développement durable...), et apporter également son concours au développement de ses partenaires. Le document ne donne aucun élément du paysage concurrentiel international, et on s'interroge sérieusement sur la stratégie d'alliances que l'IRD souhaiterait mener, notamment vis-à-vis des universités et/ou des organismes de recherche nationaux et internationaux, en particulier européens, pour conforter ses positions de leader, investir de nouveaux champs scientifiques pertinents pour les actions de l'Institut et de ses partenaires du Sud, et favoriser l'efficacité et la visibilité de ses recherches et de sa présence auprès des pays du Sud que l'Institut accompagne dans leur développement.

Une des missions fondamentales de l'IRD étant de par ses activités de recherche, de formation et d'innovation, de contribuer au développement social, économique et culturel des pays du Sud, la mise en place d'une politique de coopération scientifique avec des outils pertinents et adaptés de mise en œuvre est un facteur-clé pour la construction de partenariats solides, efficaces et équitables. Le POS, en tant que document de projection dans les actions futures de consolidation ou de correction des actions passées, devrait aussi mettre un accent particulier sur la nécessité d'une meilleure connaissance du profil et des attentes des partenaires, surtout ceux du Sud qui vivent des mutations profondes liées d'une part aux enjeux de développement interne et d'autre part aux changements globaux qui les impactent de façon notoire et inégale. En ce sens, il est regrettable de voir que le document n'ait fait aucune analyse prospective sur les attentes de ces partenaires du Sud fondée sur la diversité des caractéristiques et modalités des partenariats établis et sur leur évolution permanente et à la lumière des ODD. Le POS devrait donc être l'occasion de réfléchir à l'adaptation de l'IRD à de nouvelles conditions pour les actions et programmes de recherche et de formation avec le Sud et à l'impact des outils fondamentaux comme l'expatriation et des instruments comme les JEAI, LMI, UMI, etc.

#### Contribution 4

Le paragraphe 5.1 semble abuser du terme « innovation », en termes de fréquence, mais aussi d'utilisation. Il s'agit en fait à la fois de « valoriser » les connaissances développées par l'IRD sur les écosystèmes tropicaux (et l'IRD fournit de très beaux exemples de valorisation des savoirs en termes d'application au bénéfice des populations locales, valorisation qu'il convient en effet d'amplifier), et de proposer en amont des projets de recherche qui répondent à des problématiques locales afin d'être en mesure de proposer des solutions pratiques innovantes. L'innovation se construit dans le cadre d'un dispositif de recherche.

Il nous paraît également inadapté d'aborder sur un même plan la société civile, au service de laquelle l'IRD se doit en effet d'œuvrer du fait même de ses objectifs, et le secteur privé, avec lequel l'IRD peut/doit certes avoir des partenariats de valorisation ou de recherche, mais sous condition de rémunération (sauf s'il s'agit de petits producteurs ou de coopératives de production locale, auquel cas il serait nécessaire d'être plus précis).

Il convient donc de dissocier les deux aspects, d'autant plus que ces deux partenariats ne s'abordent pas de la même manière. Il s'agit d'approche *bottom-up* dans le cas des besoins de la société civile, et de *top-down* dans la plupart des cas pour les partenariats industriels. Dans la grande majorité des cas, les partenaires industriels métropolitains sont en effet très récalcitrants à partager leurs objectifs de recherche et à financer des projets sur lesquels ils ne voient pas d'application immédiate. Un partenariat industriel réussi résulte donc d'un affichage très actif et visible des compétences et des savoir-faire (notamment plateaux techniques) disponibles à l'IRD pour susciter l'intérêt et une demande de partenariat de l'industrie. Dans un tel partenariat, l'IRD se doit de ne pas simplement servir de prestataire de service, sauf si les bénéfices de cette prestation sont très positifs en faveur de l'IRD, permettant de financer des équipements ou des recherches propres.

Bien entendu, un dialogue associant recherche-privé-société civile est à mettre en œuvre de manière *bottom-up* dans certains cas particuliers, comme le développement de nouvelles molécules actives sur des cibles pharmacologiques prioritaires sur la base des

savoirs ancestraux (lorsque le partenaire industriel en aval est déjà identifié, ce qui n'est pas toujours le cas) ou lorsque les travaux de l'IRD sont susceptibles de bénéficier directement au développement économique de petites entreprises locales au Sud.

D'une manière générale la rédaction de ce paragraphe serait à revoir pour être plus pragmatique et moins construit à partir d'une compilation de mots-clés « tendance ».

### Contribution 5

L'expatriation au sens large (affectation, mission de longue durée) est une spécificité de l'Institut qui concerne non seulement ses agents mais aussi d'autres chercheurs et enseignants-chercheurs de l'ESR français grâce aux possibilités des postes d'accueil. Elle est ainsi un élément stratégique de la politique scientifique de l'Institut pour contribuer à la construction des communautés scientifiques au Sud qui doit être pleinement encouragée et reconnue dans le déroulement de carrière des agents qui en ont bénéficié. L'expatriation est ainsi appelée à devenir plus que jamais un élément essentiel qui doit s'inscrire dans une logique d'échanges scientifiques, notamment avec les partenaires du Sud, et dans un processus de co-construction et de coresponsabilité des programmes avec les partenaires.

*(Se reporter aussi à l'avis du Conseil scientifique sur le principe de l'expatriation, août 2014)*

Marseille, le 14 juin 2016.

Pour le Conseil scientifique,



Gilles Pison  
Président du CS