

O2 aussi  
façon de  
"info ORSTOM"



L'Institut  
français  
de recherche  
scientifique  
pour le  
développement  
en coopération

# L'ORSTOM : situation actuelle et perspectives

Gérard WINTER, directeur général

# **L'ORSTOM : situation actuelle et perspectives**

**Gérard WINTER, directeur général**

**Les dossiers de l'ORSTOM n°5**

**Décembre 1994**

# SOMMAIRE

L'ORSTOM : situation actuelle et perspectives Gérard WINTER, directeur général de l'ORSTOM Exposé des motifs .....	p. 2
I - L'évolution de l'environnement de l'ORSTOM : cadrage politique et scientifique .....	p. 4
II - L'ORSTOM aujourd'hui : diagnostic .....	p. 9
III - L'ORSTOM devant son avenir : une esquisse .....	p.14
IV - Conclusions - réponses à trois questions' .....	p. 24
ANNEXES .....	p. 30

**Annexe 1 : Rapport sur la recherche française - Juin 1994**

Extraits du rapport de François FILLON, ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

**Annexe 2 : Réponses de l'ORSTOM aux questions posées par le CNER - 27/12/93.**

**Annexe 3 : Consultation nationale - Colloque de Lille 17/03/94**

"La dimension internationale de la Recherche" : Recherche au service du développement.

**Annexe 4 : Courrier de Gérard WINTER, directeur général de l'ORSTOM, à François FILLON, ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.**

**Annexe 5 : Consultation nationale sur les grands objectifs de la Recherche**

Texte de référence établi à partir des positions convergentes entre CEMAGREF, CIRAD, CNEVA, INRA, ORSTOM...

# L'ORSTOM : situation actuelle et perspectives

Gérard WINTER, directeur général

## Exposé des motifs

L'ORSTOM poursuit l'adaptation de ses priorités scientifiques, de son dispositif géographique et de coopération avec l'étranger, de ses structures et modes de fonctionnement. Ce processus engagé dans le cadre du projet d'établissement (PEO) se caractérise par un double mouvement : recentrage des priorités scientifiques, ouverture sur l'extérieur.

Après 5 ans de mise en oeuvre du PEO et compte tenu des fortes évolutions que connaît l'environnement de l'Institut, un certain nombre d' v nements conduisent à rendre ce processus d'adaptation plus ambitieux, plus rapide, plus volontaire dans le cadre d'une réflexion stratégique renouvelée, concertée puis contractualisée. Ce sont :

- La dégradation de la situation en **Afrique francophone** au sud du Sahara, la recomposition en cours du dispositif de **recherche agronomique internationale**, les priorités affichées de la **politique de coopération** scientifique et technique de la France ;
- le rapport d'évaluation du CNER sur l'ORSTOM ;
- les priorités et mises en question issues de la récente **Consultation Nationale de la Recherche** (P.J. extraits du rapport de M. Fillon sur la recherche française ; juin 1994) ;

- la volonté du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche d'établir une contractualisation à moyen terme avec les organismes de recherche.

La présente note est une proposition du directeur général, sur la base d'un diagnostic et d'orientations. Il s'agit d'un canevas de référence visant l'essentiel, et les moyens et long termes, forcément très synthétique et donc parfois trop abrupt, qui demanderait développements et nuances. Il s'appuie sur la contribution de l'ORSTOM à la réflexion du CNER et à la consultation nationale de la recherche (P.J.). Il esquisse les conséquences sur le "schéma directeur global" de l'Institut.

Il a fait du 16 septembre au 25 novembre l'objet d'une diffusion auprès de tous les responsables de l'Institut, et auprès des représentants du personnel et des instances statutaires (Conseil d'Administration, Conseil Scientifique, Comité Technique Central Paritaire). Des réunions de discussion ont été organisées à Montpellier et à Dakar. Les réactions enregistrées ont conduit à une reformulation de certains points sans changer l'économie générale du document. Ce document n'engage au sens strict que le directeur général mais on peut avancer qu'il a reçu un accueil très généralement favorable au sein de l'Institut.

## I - L'évolution de l'environnement de l'ORSTOM : cadrage politique et scientifique

### 1. La recherche pour le développement : une priorité politique réaffirmée, un engagement pour la francophonie

Le rapport sur la recherche française et le discours de M. Fillon devant l'Assemblée Nationale réaffirment fortement cette priorité, ("l'Etat doit maintenir une recherche publique sur le développement puissante et efficace") et en précisent les motifs. Après avoir souligné la force du dispositif français de recherche pour le développement, le Ministre appelle, compte tenu des bouleversements profonds du contexte géopolitique, à une réorientation majeure de ce dispositif.

Les priorités assignées par le Ministre à cette réorientation sont les suivantes : recentrage sur un nombre limité de priorités, concertation interorganismes et contractualisation, importance accordée à l'Afrique francophone et aux pays du Maghreb et du pourtour méditerranéen, utilité européenne et internationale des terrains de recherche offerts par les départements et territoires d'outre-mer, réforme des modalités de présence à l'étranger privilégiant la mobilité des chercheurs par combinaison des missions courtes et expatriation de moyenne durée. Et il conclut sur ce point : "En somme, une recherche sur le développement renouvelée, plus près des populations concernées, qui tisse des formes originales de coopération avec les chercheurs du Sud, une recherche mieux insérée dans les réseaux multilatéraux et plus diversifiée par rapport à son champ d'action traditionnel".

Enfin précise le Ministre, "**la structuration d'un espace francophone** de formation et de recherche s'impose comme une nécessité : il y va du rayonnement de notre potentiel scientifique et de l'influence française dans le monde".

L'AUPELF-UREF, véritable réseau des universités et organismes de recherche des pays ayant en commun l'usage du français, s'est vu confier la gestion d'un Fonds francophone multilatéral de la recherche, largement doté par la France.

## 2. L'Afrique francophone au sud du Sahara en voie de marginalisation

- Cette marginalisation politique et économique, dont il est inutile de détailler les causes et les manifestations, correspond à un processus de décomposition sociale et politique des structures issues des indépendances et dont la recomposition se fait attendre sur fond de turbulences politiques qui cachent encore un profond mouvement d'innovations sociales et culturelles de base.

- Marginalisation d'autant plus évidente que l'Asie du Sud-Est est en pleine expansion et que l'Amérique latine sort d'une longue phase de transition.

Pour l'heure, les Etats sont considérablement affaiblis et les structures régionales risquent de se désagréger rapidement. Les interventions étatiques et extérieures sont de moins en moins éclairées. Les nouveaux techniciens, après le non-renouvellement de toute une génération de spécialistes de cette région du monde, appliquent à l'Afrique le même regard qu'ils portent sur le reste du monde et ce qu'ils y voient n'est pas porteur en termes de partenariat. Un interventionnisme international tend à imposer ses solutions.

Sur un plan français, on assiste à une "banalisation" de plus en plus marquée de la politique africaine et il est fréquent de constater dans tous les cercles français qui ne sont pas étroitement spécialisés sur l'Afrique, à quel point l'intérêt s'est déplacé vers l'Europe de l'Est. On peut s'attendre à ce que cet état d'esprit soit, sur les financements, plus puissant que tous les discours officiels et ce d'autant plus qu'il est en phase avec l'état d'esprit des autres pays européens (l'Allemagne et l'Italie en particulier).

Du côté africain, l'image de la France se brouille et sa responsabilité dans la situation est considérée comme très forte. Tout trouble social ou politique risque de prendre une connotation anti-française, déjà perceptible. Les élites locales attendent un discours de fraternité et d'espérance.

L'ORSTOM, dont l'expérience scientifique et de partenariat s'est développée en Afrique et qui a toujours affirmé une priorité pour ce continent, **ne se trouve-t-il pas contraint**

**dans les faits de mettre en question cette priorité ?** Si, en tout état de cause, cette priorité relative doit être maintenue, comment assumer les conséquences de la situation ci-dessus rappelée ? **Comment coopérer, enfin,** avec une jeune génération de chercheurs compétents et motivés appartenant à des institutions de recherche, nationales et régionales, à bout de souffle financier ?

### **3. La science du Nord se déploie dans les tropiques**

La globalisation des problèmes d'habitabilité de la planète, dont le ressort, il ne faut pas l'oublier, réside dans une croissance de la population mondiale extrêmement vive, supérieure à la capacité de régénération des ressources naturelles nécessaires aux modes de consommation du Nord et à la survie du Sud, mobilise désormais, et de plus en plus, les communautés scientifiques nationales et internationales.

A Rio de Janeiro en 1992, le concept de développement durable a émergé politiquement et scientifiquement comme l'expression de cette interdépendance du développement et de l'environnement, du Nord et des Suds.

La recherche internationale et les recherches nationales du Nord se saisissent des questions d'environnement alors que précédemment elles laissaient à des dispositifs spécialisés, bilatéraux et multilatéraux, la recherche pour le développement. Elles le font avec des moyens d'acquisition et de traitement de l'information de plus en plus sophistiqués dans une approche globale de plus en plus structurée.

L'ORSTOM, ces dernières années, a multiplié les associations à ces programmes nationaux et internationaux et rencontre plus fréquemment les organismes du Nord sous les tropiques.

La spécificité de sa mission n'est-elle pas alors en train de se réduire ? Sous couvert d'environnement, ne risque-t-on pas de relâcher l'effort de recherche en faveur des "laissés pour compte" du développement ?

#### **4. Une recherche pour le développement de plus en plus multilatérale, une recherche française pour le développement essentiellement bilatérale et "en nature" : une convergence ?**

- Ces dernières années ont vu une **puissante expansion de la recherche agronomique internationale** sous la houlette de la Banque Mondiale via le GCRAI (Groupement Consultatif de la Recherche Agronomique Internationale). Ce dispositif multilatéral a drainé une part croissante des financements de la recherche pour le développement. Il a élargi ses compétences sectorielles, multiplié ses Centres, commencé à développer une approche ordonnée à la gestion durable des écosystèmes et des ressources naturelles et à se préoccuper de la synergie de son dispositif avec les systèmes nationaux de recherche. Ce faisant, une certaine convergence avec le dispositif français de recherche pour le développement rural s'est fait jour.

Mais cette **expansion même du Système GCRAI pose désormais des problèmes de financement et de management** alors que ses résultats scientifiques dans certaines régions très défavorisées ne sont pas encore à la hauteur des espoirs mis dans ce qu'on a appelé la "révolution verte" des années 60 et 70. La récente réunion de New-Delhi annonce une refonte profonde du système et une ouverture significative aux systèmes nationaux de recherche, du Sud comme du Nord, opportunité majeure mais brève pour la France d'y jouer enfin un rôle à la mesure de ses compétences et des moyens disponibles.

- **L'Union Européenne** reliée à 70 pays ACP par la Convention de Lomé a promu des programmes de recherche pour le développement (agriculture et santé) associant de mieux en mieux les pays du Nord et les pays du Sud (programmes STD). Mais la portée de cet effort a été limitée faute de progrès significatifs de coopération en ce domaine des politiques des pays membres, dont les dispositifs sont au demeurant très disparates et, à l'exception de celui de la France, très éclatés.

- **Le dispositif français fait figure d'exception.** Essentiellement bilatéral, confié pour une part déterminante à des organismes spécialisés mais insuffisamment articulés (CIRAD, ORSTOM, réseau des Instituts Pasteur), encore fortement concentré sur l'Afrique francophone au sud du Sahara, il se caractérise au premier chef par le financement de scientifiques français spécialisés et durablement expatriés. Il offre donc d'abord des

compétences, apports en "nature" pourrait-on dire, atout considérable mais porteur de faiblesses non surmontées.

A la différence des modes de coopération des autres pays du Nord, il s'inscrit dans le long terme, en restant relativement (trop ?) à l'abri des contingences politiques, des intérêts économiques immédiats, des facilités et limites des contrats d'études appliquées. Il favorise les recherches de première main, pluridisciplinaires, adaptées à la complexité des problèmes et des structures. Il permet surtout un partenariat scientifique de longue haleine avec les chercheurs du Sud.

Mais il souffre de la dispersion des objectifs et contributions des multiples tutelles gouvernementales. Cette dispersion est peu propice à la conjonction des efforts de compétence des organismes spécialisés fournis par le BCRD (Budget Civil de la Recherche-Développement) et des **financements frais** dégagés par les ministères chargés de la coopération scientifique, technique et financière (bourses, accueils de scientifiques étrangers, aides structurelles aux dispositifs de recherche du Sud, fonds de l'environnement mondial, fonds multilatéral de la recherche francophone, contributions aux organismes internationaux, actions de la Caisse Française de Développement). Le **partenariat reste "inachevé"** faute d'un mécanisme de soutien financier aux systèmes nationaux de recherche, faute surtout d'un dispositif structurel d'aides à des équipes de partenaires autonomes mais évaluées tel que celui proposé il y a trois ans au niveau européen, puis au niveau national par le projet "AIRE-développement", à l'instar des grandes fondations américaines et internationales.

Enfin le système de carrière des scientifiques spécialisés au sein d'organismes dédiés à la recherche en expatriation pose un problème non encore résolu et qui s'aggrave. Les exigences de la recherche pour le développement en coopération, véritable métier, ne sont pas facilement compatibles avec **les critères d'évaluation** des organismes de recherche du Nord, ce qui ne favorise pas toujours la compétitivité, et encore moins **les mobilités et les reconversions** au sein de ces organismes des scientifiques expatriés.

- On doit enfin souligner qu'au plan national comme au plan international, les recherches sur la santé restent extraordinairement dispersées. Il en est de même, mais elles s'accoutument assez bien, par nature, des sciences humaines et sociales, tandis que les

recherches sur les ressources naturelles s'inscrivent de plus en plus dans la thématique "environnement".

- En fin de compte, l'heure est à une convergence décisive de la coopération bilatérale française et de la coopération multilatérale, qu'elle soit "francophone", "européenne" ou "anglo-saxonne". Il faut inventer de véritables mécanismes structurels du "bi-multi", c'est-à-dire des coopérations qui associent des organismes nationaux et des organismes internationaux. Le dispositif français spécialisé doit trouver des formules de réelle internationalisation au profit de ses partenaires du Sud.

## **II - L'ORSTOM aujourd'hui : diagnostic**

Ce n'est pas le lieu ici de détailler les objectifs, l'originalité, les atouts du dispositif français de recherche en coopération pour le développement, dont l'ORSTOM est un élément essentiel : le rapport du CNER, la réponse de l'Institut à la première question posée par le CNER à l'issue de la phase d'instruction (question n° 1 sur son statut et son mandat), la contribution de l'ORSTOM à la Consultation Nationale de la Recherche, les conclusions à ce sujet du Ministre Fillon convergent, à ce propos, remarquablement (P.J.).

Ce n'est pas le lieu non plus d'explicitier les réels efforts et les avancées significatives accomplis par l'Institut ces dernières années pour assurer un mandat particulièrement complexe.

Il est nécessaire de se tourner vers l'avenir et de s'attaquer sans complaisance aux faiblesses et aux handicaps qui appellent une adaptation structurelle de l'ORSTOM et de la politique française en faveur de la recherche pour le développement.

On s'appuiera largement sur le diagnostic du CNER tout en insistant plus qu'il ne l'a fait sur la finalité de cette recherche, le développement, et son mode d'exercice incontournable, celui qui induit les autres, la coopération.

Les constats majeurs sont les suivants\* :

1. L'ORSTOM, ces dernières années, s'est retrouvé **pratiquement "seul"** pour assurer un mandat particulièrement difficile face à des contraintes externes extrêmement fortes et variées : on constate en effet, et malgré les efforts du Comité National de la Coordination de la Recherche pour le Développement, une absence de **point de vue synthétique** émanant de **l'ensemble** des tutelles ministérielles et permettant de conjuguer étroitement crédits de la coopération scientifique et technique et compétences financées par le BCRD sur des orientations de politique générale.

2. "**Le mode de décision par consensus**" ou **par compromis** qui caractérise le pilotage interne de l'Institut ne permet pas une évolution rapide. Ce mode de pilotage, propre, pour une part, à l'activité scientifique, a cependant permis de rassembler, dans un climat de sérénité propice aux investissements de longue haleine, l'ensemble de l'Institut sur un Projet d'Etablissement pertinent, d'assurer sereinement un audit du CNER qui a duré trois ans et, simultanément, l'enchaînement des premiers audits externes des 5 départements. Tout en s'adaptant en permanence à des exigences multiples, voire à des turbulences externes fortes et ce malgré des textes statutaires quelque peu rigides et l'insuffisance des postes de "management" de niveau élevé. Mais il n'a pas permis encore de surmonter réellement les faiblesses et ambiguïtés suivantes :

3. "**Au sein de l'Institut coexistent deux systèmes de référence**" : la production scientifique qui vise l'excellence internationale, les actions de développement et de coopération où l'utilité prime. De fait, mais dans l'ambivalence, le premier a été privilégié. Ont joué en sa faveur la logique du statut d'EPST, le recrutement en 5 ans de près de 140 jeunes chercheurs munis de la nouvelle thèse (le constat de "vieillesse" formulé par le CNER doit donc être fortement nuancé), la politique délibérée conduite par l'Institut de travailler plus étroitement avec l'ensemble du dispositif scientifique français (l'ORSTOM est, avec le CNRS, le seul organisme français qui entretient des relations contractuelles régulières avec pratiquement tous les autres organismes).

\* Dans cette seconde partie consacrée au diagnostic, les expressions entre guillemets sont reprises du rapport du CNER.

L'investissement sur le thème de l'environnement a peut-être occulté dans une certaine mesure les objectifs premiers et les exigences spécifiques de la recherche pour le développement.

Cette évolution s'est traduite par une moindre perception de la "légitimité" ou de la spécificité de l'organisme, sans marquer encore des progrès décisifs sur sa compétitivité scientifique globale.

#### **4. L'ORSTOM apparaît, selon tous les audits, comme un conglomérat de sous masses critiques**

Sont relevés la dispersion des programmes, le fort individualisme de ses chercheurs, la faible lisibilité des procédures de choix, de programmation, d'allocation des moyens. Même si ce diagnostic peut être expliqué pour partie et fortement nuancé, il est fondamentalement juste. Mais plus qu'à une déficience structurelle de programmation interne, il renvoie d'une part à un handicap en termes de taille globale de l'organisme, et d'autre part, plus fondamentalement, à un manque de "crédits frais" susceptibles de déclencher et nourrir les associations sur programmes relevant au premier chef du mandat de l'ORSTOM.

Si le diagnostic sur la dispersion et les faiblesses de la programmation doit être nuancé, c'est sur la base des considérations suivantes :

- La programmation est à l'ORSTOM par nature fortement ascendante : elle tient compte des demandes des partenaires et opère par filtres successifs ; ce qui est éliminé n'apparaît pas.

- D'ailleurs, et paradoxalement, tous les audits, celui du CNER comme ceux des départements, ont reconnu la pertinence des priorités thématiques retenues de fait, quand ils n'ont pas recommandé d'en ajouter de nouvelles.

- La prise de conscience de cette excessive dispersion est désormais forte au sein de l'Institut et la programmation "descendante" est en marche : quand les conséquences des ultimes audits des départements auront été tirées, le nombre d'unités de recherche aura

été ramené de 45 à 25/30, chaque UR affichera son projet scientifique à horizon de 5 ans, et le nombre total des grands programmes sera ramené à 80/100. La direction de la programmation scientifique vient d'être créée et les instruments de gestion (répertoire des programmes, comptabilité analysée) sont presque prêts.

- Par nature, les programmes de l'ORSTOM s'exécutent en association avec des scientifiques des pays étrangers. Le CNER n'a pas calculé ce facteur multiplicateur de la taille des programmes, au demeurant difficile à apprécier (une estimation grossière montre que les 800 chercheurs de l'ORSTOM travaillent avec 700 à 800 chercheurs étrangers ; au Cameroun, 30 scientifiques de l'ORSTOM mobilisent 90 scientifiques camerounais).

- Supprimer de l'ORSTOM des programmes sous prétexte que leur finalité pour le développement n'est pas évidente, non plus que leur pratique de coopération (certains programmes relevant des sciences de l'univers) ne résoudrait pas le problème de taille critique : les équipes correspondantes sont reconnues excellentes au niveau international et leur excellence est pour partie liée à la qualité et à la continuité du dispositif outre-mer assuré par l'ORSTOM. Leur "transfert institutionnel" ne dégagerait pas de moyens nouveaux pour l'ORSTOM tout en risquant de compromettre leur compétitivité et leur interactivité avec les autres programmes de l'Institut.

En fait, même si des progrès substantiels doivent et vont être faits en matière de programmation, le problème structurel que le rapport du CNER permet de mettre en évidence, est le problème de la taille de l'organisme. La diversité de ses champs thématiques et géographiques est très grande, elle est induite par la demande, elle est "alourdie" par les exigences d'une véritable coopération. **Le problème de l'institution est, en fait, non pas tant celui d'accroître ses effectifs, que celui de renforcer sa capacité à mobiliser des équipes et moyens extérieurs.**

## **5. L'ORSTOM valorise mal ses données, ses résultats, ses compétences, ses savoir-faire.**

Le constat, là encore, est massif même s'il doit être nuancé selon les diverses formes de la valorisation (Information scientifique et technique, formation, vulgarisation, culture

scientifique et communication grand public, expertise et consultance, valorisation sociale, contrats, licences et brevets) qui ont progressé de manière très différenciée ces dernières années, et dont certaines ont à leur actif des réussites remarquables.

"L'utilité" de l'ORSTOM est peu lisible parce qu'indirecte, diffuse et discrète, sans milieux professionnels destinataires vraiment structurés. Ce sont les vrais connaisseurs des gisements de connaissances disponibles qui en tirent les bénéfices directs, y compris au sens financier du terme. L'ORSTOM n'a pas en effet élaboré à leur égard une stratégie rémunératrice. Les contrats de recherche extérieurs représentent bon an mal an 30 % du soutien de programmes accordé par le BCRD (budget hors dépenses ordinaires) ce qui est tout à fait honorable si l'on sait que ces contrats sont à coût marginal (coût du personnel expatrié exclu). Précisément, le "saut structurel" est de faire rémunérer, pour partie et avec souplesse, l'expertise individuelle et collective de l'Institut.

## **6. L'ORSTOM constitue et pratique une communauté scientifique restreinte, compte tenu de son mandat.**

Ce constat complète le point 4 précédent. Il touche à des problèmes structurels précis. En fait, trois ouvertures ne sont pas encore réussies :

a) Comme l'écrit le CNER on relève à l'ORSTOM de substantielles "difficultés pour identifier en métropole des milieux porteurs des problématiques, des disciplines, des méthodes qu'il pratique au Sud". Ce qui, soit dit en passant, ne sera pas facilement surmonté par les recommandations avancées par le CNER.

b) Le bilatéralisme reste massif et l'internationalisation des postes est négligeable tant en ce qui concerne les chercheurs du Nord que ceux du Sud.

c) Le partenariat restera "inachevé" tant que, dans les pays les plus démunis, priorités de notre coopération, des équipes partenaires ne seront pas soutenues, leur conférant autonomie sous évaluation.

De tout ce qui précède, deux conclusions majeures se dégagent. Elles peuvent, abruptement, se formuler comme suit :

- L'évolution de l'environnement de l'ORSTOM, certaines rigidités de son décret organique d'application du statut d'EPST, son mode de pilotage externe et interne ont réduit la clarté de son mandat spécialisé et donc sa cohérence et la perception de sa légitimité. Paradoxalement, le renforcement continu de sa compétitivité scientifique a contribué à cet obscurcissement.

- L'ORSTOM se heurte à un problème de taille critique : les efforts internes et externes attendus pour renforcer sa capacité à choisir et programmer des priorités fortes et renforcer ainsi sa cohérence seront insuffisants s'ils ne s'accompagnent pas de mesures structurelles accroissant considérablement les capacités mobilisatrices, au niveau national et international, de la politique et du dispositif spécialisé de la France en faveur de la recherche pour le développement.

C'est en poussant jusqu'au bout la capacité singulière de ce dispositif à la coopération que ces difficultés pourront être surmontées.

### **III - L'ORSTOM devant son avenir : une esquisse**

L'esquisse qui va suivre s'appuie sur le diagnostic précédent, et sur ce qui a été répondu au rapport d'instruction du CNER (cf. en particulier la réponse de l'Institut à la question n° 1 portant sur son mandat -P.J.-) et sur ce qui a été proposé dans le cadre de la récente consultation nationale sur la recherche, tant par le Ministre lui-même que par les contributions de l'ORSTOM et des organismes partenaires (P.J.). Elle constitue une tentative de synthèse proposée par le Directeur général après une concertation interne et externe. Elle est ouverte et incomplète mais se veut en continuité avec les efforts déployés jusqu'à présent.

Elle repose sur l'idée qu'il convient de pousser jusqu'à sa logique ultime le mandat politique singulier du dispositif français de la recherche pour le développement et d'inscrire dans cette logique les aménagements de structure indispensables. L'ORSTOM doit recentrer son mandat, ses priorités, ses modes d'évaluation, sa valorisation et ses relations extérieures sur la recherche pour le développement dont le partenariat est le mode d'exercice principal.

## **1. Un dispositif français de recherche pour le développement qui déploie jusqu'au bout son mandat politique**

Ce mandat politique singulier et assumé avec continuité sinon avec cohérence et jusqu'au bout par les diverses tutelles gouvernementales, c'est la **coopération** avec les communautés scientifiques en voie d'émergence dans les pays et régions les plus pauvres de la planète. Cette **émergence est condition, signe et acte de développement**. Et il n'est pas exagéré de dire que cette coopération scientifique est la spécialité du dispositif français de recherche pour le développement, c'est son savoir-faire, sa compétitivité. Nous sommes reconnus comme spécialement aptes à un partenariat scientifique fait de travail ensemble, dans la durée et la continuité, adapté aux forces et aux besoins, et qui permet d'introduire jeunes scientifiques et nouvelles équipes de chercheurs peu expérimentés des pays en développement dans le monde de la science. Les témoignages nationaux, étrangers et internationaux sur cette qualité de "professionnels" de la coopération scientifique des chercheurs de l'ORSTOM et du CIRAD sont nombreux, variés et toujours récents. A l'heure où le dialogue Nord-Sud prend une acuité singulière compte tenu de la globalisation des problèmes que pose l'habitabilité de la planète, cette aptitude à un dialogue sans frontière de scientifiques du Nord et des Suds revêt une importance politique et pratique accrue. La portée politique actuelle de cette coopération a été explicitée dans le numéro 2 de la Collection Savoirs du Monde Diplomatique : "Une Terre en renaissance" et sa portée scientifique l'a été lors du récent colloque international "Sciences hors d'Occident au XXème siècle".

Cet objectif et cette politique durable de "catalyseurs de science" là où la science ne se déploie pas d'elle-même pour les besoins des populations, ce mandat premier de coopération scientifique ne peuvent s'inscrire que dans **une politique gouvernementale** qui en précise les fondements politiques, les modalités et y ordonne les moyens dédiés.

Politique et pratique de coopération qui relèvent d'une évaluation que le CNER n'était pas habilité à faire et pourtant nécessaires à l'évaluation d'ensemble de l'ORSTOM.

Aller jusqu'au bout de cette ambition c'est donner unité et cohérence à cette politique gouvernementale, malgré la multiplicité des centres de décision politiques ayant à en connaître.

Et ce pilotage gouvernemental doit s'exercer sur **un dispositif spécialisé lui aussi unifié**. L'ORSTOM, le CIRAD, le réseau des Instituts Pasteur qui rassemblent les professionnels de cette coopération gagneraient à être constitués en un ensemble organisé, chaque institution gardant sa nécessaire ou son utile autonomie mais les champs de compétences communs donnant naissance à des laboratoires mixtes strictement communs. Bien entendu, ce dispositif spécialisé est tenu de développer ses relations et associations avec l'ensemble des organismes scientifiques et universitaires concernés et tout spécialement avec les formations doctorales qui forment ses compétences scientifiques.

Aller jusqu'au bout de la logique du mandat de coopération signifie, pour ce dispositif organique spécialisé, **une programmation scientifique délibérée avec nos partenaires** du Sud, donc fortement ascendante. Le choix final des programmes stratégiques auxquels le gouvernement consacra dans un cadre contractuel un ensemble ordonné de moyens ne pourra faire longtemps l'économie d'**une instance de concertation globale avec des représentants des partenaires**.

Aller jusqu'au bout de ce mandat c'est enfin "**parachever le partenariat**" c'est-à-dire non seulement s'entendre sur les diverses "enveloppes" gouvernementales qui y concourent, mais c'est aussi promouvoir, pour les pays les plus démunis, un mécanisme de soutien d'équipes nationales autonomes, innovantes et évaluées, analogues à celui préconisé par AIRE développement et, il y a trois ans, par la France à la Communauté européenne.

Il est clair que le fondement politique de ce mandat conserve à ce dispositif spécialisé une **composante bilatérale incontournable**, ce qui n'est pas exclusif d'une insertion forte dans les dispositifs multilatéraux.

Il est clair enfin qu'aller jusqu'au bout de ce mandat n'a que peu à voir avec l'entretien d'un dispositif logistique opérationnel au Sud pour les besoins d'une recherche du Nord temporairement délocalisée, ni avec une assistance technique auprès des institutions scientifiques du Sud. Car il s'agit avant tout de **faire de la bonne science ensemble**.

- Un tel mandat, axé d'abord sur la coopération scientifique avec les pays du Sud les plus démunis, induit un mode d'exercice de la science qui a son originalité et sa finalité. C'est ce mode d'exercice qui caractérise la toujours controversée "recherche pour le développement" et qui la distingue en partie de la nouvelle recherche pour l'environnement.

En bref, et il est sans doute nécessaire de le rappeler ici, il s'agit d'une démarche finalisée qui s'appuie sur les dynamiques combinées des différentes disciplines relatives aux milieux et systèmes naturels et sociaux et aux ressources que ceux-ci secrètent conjointement. Elle traduit en problématiques scientifiques les besoins fondamentaux des pays en développement et y revient ensuite dans une dialectique amont-aval, source de résultats scientifiquement fondés et applicables dans des réalités sociales et économiques diversifiées. C'est cette articulation, cette traduction permanente entre besoins du développement (dont l'identification implique une connaissance intime du terrain et une étroite coopération avec des scientifiques nationaux), et questionnement scientifique (qui implique une insertion de qualité dans les communautés scientifiques du Nord mais aussi du Sud) qui caractérise la recherche pour le développement. Elle délimite un ensemble de disciplines, de méthodes, d'acteurs. Science du complexe, elle exige une ingénierie institutionnelle spécifique pour assurer un va-et-vient permanent terrain-laboratoire, recherche fondamentale - applications pratiques, acteurs du développement - chercheurs.

C'est une science engagée, pluridisciplinaire, comparative, enracinée aux échelles moyennes, à l'écoute permanente de son aval qui est aussi son amont, débattue par ses divers protagonistes qui ne sont pas que des chercheurs, une science dans les sociétés, d'Occident et hors d'Occident pour reprendre la problématique du colloque international organisé en septembre à Paris avec l'UNESCO pour le cinquantenaire de l'ORSTOM. Cette démarche scientifique a ses lettres de noblesse en termes de connaissances, de disciplines, de paradigmes novateurs, de méthodes.

L'examen un tant soit peu attentif de la grande majorité de la petite centaine de programmes qui sont appelés à rassembler l'essentiel des forces de l'ORSTOM montre qu'ils forment un ensemble dont la cohérence relève de cette recherche pour le développement.

Il s'ensuit que **l'élaboration des programmes** relatifs à une telle recherche ne peut être le fait de scientifiques impliqués car elle est déjà un acte scientifique majeur.

Une telle activité scientifique a ses contraintes, ses lenteurs et ses détours. C'est un métier dont les professionnels relèvent d'une formation et d'une évaluation adaptées et dont les prolongements naturels sont l'expertise.

Il faut réhabiliter ces traits singuliers dans la pratique de l'ORSTOM.

- **Le mandat de coopération assumé dans sa plénitude implique enfin la continuité de notre effort en Afrique francophone au Sud du Sahara**, même s'il doit être adapté, parfois allégé, diversifié et renouvelé dans ses modalités. Quelle crédibilité pour un tel mandat si face aux difficultés de l'heure, nous ne continuons pas, même au risque d'aller à contre-courant intellectuellement, de dire à la nouvelle génération des scientifiques africains arrivant à maturité que nous sommes toujours prêts à travailler avec eux sur les questions essentielles, voire dramatiques, de leur futur, à les épauler, à les former, à les sortir de leur isolement ?

Cette continuité dans l'engagement ne doit pas être exempte d'un examen rigoureux des vraies priorités scientifiques. Les facilités répétitives doivent être bannies. Dès lors qu'un sujet a débouché sur les résultats permettant leur usage, que les méthodes d'observation et d'analyse ont été mises au point, les uns et les autres doivent faire l'objet d'un programme de transfert. L'entretien prolongé d'un dispositif opérationnel d'observation, en l'absence de "repreneur" technique ne relève pas, sauf exception, du mandat de la coopération scientifique.

Il est donc nécessaire de filtrer en permanence, plus rigoureusement que cela n'a été fait jusqu'à présent, les domaines d'intervention.

Par exemple, il convient sans doute de relâcher l'effort sur l'étude de dynamique des stocks de poissons, mais sans réduire ceux sur l'halieutique (la dynamique des pêcheries), de se limiter à un dispositif de surveillance des arboviroses et de supervision globale des réseaux d'hydrologie de surface (en confiant à des bureaux d'étude spécialisés l'expertise des opérations ponctuelles). Par contre, il serait nécessaire d'intensifier les recherches sur la phytopathologie végétale et la génétique des plantes vivrières, sur les déterminants biologiques de la fertilité des sols sous objectif d'intensification des cultures par le travail, sur le SIDA, sur les conséquences économiques et sociales des programmes d'ajustement structurel, etc...

Ce nécessaire redéploiement thématique doit s'accompagner d'une autre "mobilité", celle du dispositif logistique. Doivent être, pour l'heure, privilégiées les antennes légères facilement repliables et déplaçables sauf si des centres "consortiaux" de statut multinational peuvent être créés comme le propose désormais la Banque Mondiale pour la recherche agronomique.

Ce dispositif, combinant "nomadisme et oasis" au gré de circonstances politiques mouvantes, devra s'articuler, beaucoup plus étroitement qu'à l'heure actuelle, à des installations en France et si possible en Europe, performantes et partagées, pas nécessairement propres au dispositif spécialisé de recherches pour le développement et permettant des investissements lourds dans des spécialités de plus en plus pointues. Le nouveau schéma directeur de l'ORSTOM en métropole et les récents contrats de plan Etat-Régions correspondants s'inscrivent très exactement dans cette politique.

Les modalités d'expatriation courte proposées aux tutelles vont également dans le sens de cet allègement productif du dispositif qui permet le redéploiement attendu en Afrique anglophone (et en particulier en Afrique Australe), au sud de la Méditerranée et dans la péninsule indochinoise.

Enfin, le dispositif en Afrique de la recherche en coopération pour le développement serait "plus efficace et plus puissant" s'il articulait plus étroitement universités et établissements scientifiques, s'il créait sur place davantage de formations doctorales adaptées, s'il dégagait une doctrine plus rigoureuse des réseaux scientifiques régionaux, s'il avait une politique d'ensemble concernant l'IST et la communication électronique

(réseau RIO de l'ORSTOM et du CIRAD, points SYFED de l'AUPELF-UREF), s'il complétait la palette des instruments de partenariat, s'il favorisait la conjonction des contributions bilatérales et multilatérales.

Sur tous ces points complémentaires il revient aux tutelles concernées de s'engager et d'ordonner, en clarifiant et combinant les apports respectifs de la coopération bilatérale et de la coopération multilatérale, francophone et non francophone.

## **2. Trois aménagements structurels à l'ORSTOM**

Ces priorités réformatrices pour l'ORSTOM découlent naturellement du diagnostic précédent. Il s'agit de trois objectifs majeurs dont les modalités de réalisation doivent être étudiées et précisées dans le cadre de la politique d'ensemble du gouvernement concernant la recherche pour le développement et dans une concertation débouchant sur une contractualisation.

### **a) Une programmation scientifique forte pour l'ensemble du dispositif**

L'objectif est clair : le dispositif français de recherche pour le développement doit afficher et conduire, sur des priorités politiques et scientifiques motivées, circonscrites mais stratégiques pour le développement, des programmes d'envergure et largement associatifs, nécessairement internationaux ne serait-ce que parce qu'ils associent nos partenaires du Sud. Il faut créer un mécanisme institutionnel contractuel combinant les choix et moyens décidés par les tutelles, la programmation ascendante associant les partenaires du Sud, la capacité des scientifiques spécialisés (CIRAD, ORSTOM, Institut Pasteur, formations doctorales spécialisées) à définir le contenu de ces programmes, les financements extérieurs.

Est défendue ici l'option selon laquelle cette restructuration des programmes (dont certains segments doivent pouvoir faire l'objet de collaborations et de financements autonomes) doit être conduite de telle sorte que le dispositif spécialisé garde, une fois les choix politiques arrêtés, la maîtrise de l'objectif et la coordination d'ensemble.

Est réaffirmé aussi l'intérêt de la proposition faite par 5 organismes de recherche finalisés lors de la consultation nationale (CEMAGREF, CIRAD, CNEVA, INRA, ORSTOM cf. P.J.), de dégager, pour ce faire, sur leur propre substance, et chacun pour son propre domaine de compétence, les moyens incitatifs mobilisateurs de compétences externes. Le test de cette capacité à mobiliser ces compétences externes étant le nombre de postes "habillés" offerts à l'accueil.

En reprenant encore les termes des propositions formulées lors de la consultation nationale, ces puissantes actions incitatives et fédératives supposent "des stratégies d'alliances institutionnelles, une mobilité accrue des carrières, une adaptation des systèmes d'évaluation, une implication accrue des organismes spécialisés dans les formations doctorales".

Est rappelée enfin la nécessité de faire converger les différents moyens budgétaires de la coopération scientifique et technique gouvernementale, qu'ils soient bilatéraux ou multilatéraux, qu'ils concernent le soutien des programmes, les équipements ou les moyens de partenariat.

L'ORSTOM a commencé à s'organiser en conséquence par la refonte de ses départements, la réduction du nombre des unités de recherche, la mise en place de la direction de la programmation scientifique, l'élaboration des instruments de gestion et de contrôle nécessaires, l'accroissement de ses crédits incitatifs pour des appels d'offres externes.

Cet objectif passe par la mise au point de mécanismes de coopération bi-multilatérale, par la mise en oeuvre des expatriations courtes, par l'assouplissement des textes statutaires, par l'autorisation de recruter des scientifiques étrangers, du Nord et du Sud, sur des contrats à durée déterminée gagés par des postes budgétaires.

**b) Une ouverture nationale et internationale des corps**, ce qui suppose des mobilités effectives et réciproques. C'est la condition d'une ouverture au "multilatéral" et aux associations effectives entre organismes du Nord et du Sud. **La mobilisation conjointe des organismes**, de recherche et de formation d'une part, de développement d'autre part, **passé par la mobilité des hommes.**

L'ORSTOM a avancé, lors de la consultation nationale, et à titre indicatif le taux de 25 % des postes à offrir, à moyen terme, à ces mobilités réciproques, l'échéance étant dictée par les départs à la retraite des scientifiques massivement recrutés entre 1965 et 1972.

Un statut de chercheur associé doit être mis au point et des équipes, autonomes et évaluées, doivent être soutenues par des formules de type "Fondation" dans les pays les plus démunis.

Une politique d'association au Groupement Consultatif de la Recherche Agronomique Internationale est à définir à bref délai, en profitant de la restructuration de ce Groupement appelée par son nouveau président lors de la récente réunion de New-Delhi. Il faut espérer que l'Organisation Mondiale de la Santé, avec qui l'ORSTOM entretient des relations anciennes, fortes et fécondes, saura elle aussi promouvoir de grandes orientations, au niveau international, de la recherche en matière de santé.

Enfin, qu'on le veuille ou non, les Nations Unies, par le biais de leurs grandes conférences et négociations internationales, jouent un rôle politique majeur à long terme sur la prise de conscience des questions de développement durable (environnement, population, femmes, éducation, développement social, biodiversité, désertification, autant de points focaux récemment instruits). L'implication des spécialistes français dans ces forums mondiaux, quelles que soient leurs pesanteurs, est un impératif de plus en plus évident, sous la responsabilité des tutelles politiques.

### **c) Une politique de valorisation effective des compétences et des résultats**

Les formes diverses de cette valorisation, et ses lacunes à l'ORSTOM, ont été rappelées au § 5 du diagnostic ci-dessus. Cette fonction globale doit être organisée et affichée fortement dans l'organigramme, selon des principes distinctifs progressivement élaborés ces dernières années au sein de l'Institut.

Les deux priorités, sources de ressources, concernent l'expertise individuelle et collective d'une part (les textes sont à l'examen des tutelles gouvernementales), la politique en matière de contrats de recherche d'autre part (ne pas se contenter des coûts strictement marginaux). Une telle politique de valorisation renforcera la programmation scientifique

en ce sens qu'elle dévoilera la demande. Il est clair que, par nature du mandat de coopération, cette demande est loin d'être toujours solvable...mais elle l'est parfois.

Les déblocages de la fonction seront évidemment facilités par des associations avec le CIRAD, par l'inflexion des critères d'évaluation des carrières, par l'ouverture au multilatéral et à l'international et sans doute par la création de structures ad hoc de type GIE (Groupement d'Intérêt Economique) et GIEE (européen) **dans le cadre d'une mobilité récompensée.**

Une telle politique de valorisation doit être conduite par des hommes de métier, de haute compétence, très ouverts à l'international.

Des postes ad hoc doivent être créés à cet effet au sein de l'Institut ou à sa frontière.

## IV - Conclusions : réponses à trois questions

### 1 - La question de la masse critique

C'est une question structurelle à laquelle renvoie, de fait, l'analyse des carences de la programmation faite au § 4 du Diagnostic.

Un progrès décisif sera accompli de ce point de vue lorsque les propositions précédentes conjugueront leurs effets. Rappelons celles qui concourent plus spécialement à ce résultat.

- Concentration des travaux sur un nombre sensiblement plus limité de programmes majeurs, fédératifs, sur lesquels les tutelles s'engagent par contractualisation à l'issue d'un travail de programmation plus élaboré, mieux affiché et plus ouvert.

- Unification organique du dispositif spécialisé (CIRAD, ORSTOM, réseau des Instituts Pasteur) par création de laboratoires mixtes et de programmes communs lorsque les compétences se recoupent, avec implication forte dans les formations doctorales spécialisées.

- Association et accueil à durée déterminée de chercheurs et enseignants, nationaux et étrangers, en gageant une proportion significative des postes budgétaires et des soutiens de programme correspondants, de tels accueils et associations favorisant l'implication des organismes d'origine.

- Extension des contrats de recherches et d'études à coûts moins marginaux, développement significatif de la consultance individuelle et collective, ces deux formules dégageant des crédits "frais" tout en dévoilant la demande et favorisant la coopération bi-multilatérale.

- Conjonction des diverses enveloppes de moyens consacrées par les divers ministères à la coopération scientifique et technique.

## 2 - Agences d'objectifs et de moyens ?

Les propositions formulées par le CNER interpellent. Elles doivent être étudiées avec soin. Elles doivent surtout faire l'objet d'un substantiel travail d'explicitation car elles sont très succinctes alors que leur portée peut être considérable. Elles sont en effet, pour autant qu'on puisse en juger par les courts développements organisationnels qui y sont seuls consacrés, en rupture avec le passé d'un outil qui a fait durablement ses preuves.

Les propositions formulées à titre de premier cadrage dans la troisième partie de cette note rejoignent celles du CNER en ce sens qu'elles appellent une tutelle unifiée et forte et qu'elles s'accordent sur la nécessité de choisir délibérément et fortement puis de mettre en oeuvre des programmes puissamment fédératifs.

Mais, pour le reste, les propositions du CNER demandent d'abord à être clarifiées car la manière pour un ORSTOM dûment circonscrit d'être à la fois agence de moyens (qui "hériterait du passé les moyens d'une logistique appropriée") et réalisateur de programmes propres ("il est essentiel que l'ORSTOM continue à s'intéresser aux sujets auxquels la communauté scientifique internationale et nationale n'accorde pas un intérêt suffisant, alors qu'ils sont nécessaires à la recherche pour le développement") peut s'avérer bien difficile à mettre au point.

"Cantonner" ainsi, si l'on a bien compris, les scientifiques travaillant à l'ORSTOM (stricto sensu), en dehors de la maîtrise d'oeuvre des programmes fédératifs de la recherche pour le développement en coopération, fait courir le risque non négligeable d'une forte démobilisation pour un métier qui, au contraire, exige un engagement personnel extrêmement fort, et de priver ainsi, à plus ou moins brève échéance, la France des chercheurs capables de concevoir et conduire de tels programmes.

On peut observer de plus que la distinction entre programmes fédératifs relevant de l'agence d'objectifs et programmes propres relevant de l'ORSTOM "proprement dit" serait peut-être délicate à opérer et qu'elle est appelée à varier dans le temps (un programme initié par l'ORSTOM pouvant, et même devant, déboucher sur d'autres intérêts).

Par delà ces interrogations, peut-être secondaires, sur la pertinence des distinctions institutionnelles entre les deux agences proposées, les propositions du CNER demandent à être complétées, sinon cette fois revues, de telle sorte qu'elles prennent en compte explicitement le **mandat de coopération** reconnu comme politiquement et scientifiquement essentiel. Cette exigence de coopération, indissociable de la pratique même de la recherche pour le développement, concerne tout autant les programmes fédératifs considérés comme relevant de l'agence d'objectifs que les programmes propres n'intéressant pas la communauté scientifique nationale ou internationale et attribués par le CNER à l'ORSTOM.

Si la coopération exige des compétences professionnelles spécialisées, celles-ci sont indispensables, sans exclusivité bien sûr, à l'identification et à la conduite de tout programme.

(Soit dit en passant il faut se garder d'une interprétation, que la concision des propositions du CNER, propice à un débat novateur, peut néanmoins laisser suggérer en l'absence de référence au mandat de coopération. Selon cette interprétation, sûrement trop hâtive, la logistique "appropriée et héritée du passé" toujours confiée à l'ORSTOM, pourrait apparaître comme un ensemble de bases d'accueil outre-mer pour des recherches provisoirement délocalisées du Nord alors qu'il faut poursuivre leur transformation en laboratoires et observatoires co-appropriés par les scientifiques du Sud).

Plus fondamentalement, ce que les partenaires du Sud apprécient d'abord dans le système français de recherche en coopération pour le développement, c'est sa capacité à assumer un continuum scientifique du Sud au Nord, à introduire scientifiquement les nouvelles équipes du Sud dans les communautés scientifiques avancées. Ce rôle scientifique et politique majeur ne serait-il pas mis en question si on suivait à la lettre les propositions du CNER ?

Enfin a été défendue plus haut l'idée essentielle selon laquelle l'identification et l'élaboration de programmes fédératifs de longue haleine, à partir de la transformation en problématique scientifique des demandes pratiques des pays partenaires, est un acte scientifique complexe et de forte portée dont le dispositif spécialisé doit garder la maîtrise

de l'objectif et la coordination d'ensemble, une fois les choix politiques arrêtés et les collaborations largement incitées dans le cadre d'une réelle contractualisation.

Cette programmation scientifique elle-même doit concilier :

a) les demandes politiques des différents ministères liées à leur choix en matière de coopération, et les demandes émanant des pays partenaires;

b) les objectifs d'une plus grande participation aux programmes européens et internationaux (avec souvent les financements correspondants) ;

c) les exigences de qualité, de continuité et de performance scientifique nécessaires à toute recherche stratégique.

Une agence en mesure d'assurer un tel travail sans que les diverses parties prenantes ne cherchent à se neutraliser, en mesure d'élaborer, proposer puis assurer la mise en oeuvre unifiée de programmes scientifiques complexes, en coopération, à l'étranger et inscrits dans la durée, peut-elle être autre chose qu'une institution scientifique ?

Les attendus du CNER, restaurer la tutelle politique, assurer la taille critique des programmes stratégiques, fédérer des forces françaises et étrangères variées, peuvent être atteints par une juste contractualisation des objectifs et des moyens, par une "ouverture des corps spécialisés", par des ajustements structurels relatifs à la programmation et à la valorisation, par l'unification du dispositif spécialisé plutôt que par sa division.

### **3. Quel schéma directeur à moyen terme ?**

Ce schéma directeur, projection de la politique préconisée en termes de structures et infrastructures d'une part, de localisations et d'associations d'autre part, pourrait progressivement s'acheminer vers la configuration suivante :

### **a) structures et infrastructures**

- 80 à 100 grands programmes fédératifs sous maîtrise d'oeuvre de 25 à 30 unités de recherche des départements scientifiques de l'ORSTOM organiquement associés au CIRAD et aux Instituts Pasteur par programmes ou laboratoires mixtes ;
- des corps de titulaires très largement ouverts à des accueils à durée déterminée de chercheurs et enseignants-chercheurs français et étrangers avec compensation par accueils réciproques et par une mobilité fonctionnelle nationale et internationale des chercheurs du corps puissamment incitative (administration de la recherche, formation, expertise du développement) ;
- des laboratoires spécialisés et bien équipés en France, et si possible en Europe, ouverts et partagés, pas forcément propres, permettant un partage de l'investissement lourd et un accueil large des scientifiques venant des pays partenaires ;
- à l'étranger, insertion dans les structures nationales ou antennes légères (observatoires de terrain, laboratoires de premières analyses) facilement repliables et déplaçables, propices aux comparaisons méthodiques ; avec si possible participation à des centres spécialisés et bien équipés sous formule de consortium international ;
- un partenariat achevé par une Fondation et par accueils de scientifiques étrangers dans les laboratoires du Nord et sur postes budgétaires ;
- une valorisation fonctionnellement et financièrement organisée par développement de la consultance et de contrats d'étude et de recherche plus proches du coût réel.

### **b) Localisations**

Le schéma directeur métropolitain à moyen terme est déjà tracé.

A l'étranger, l'allègement de l'intervention en Afrique francophone au sud du Sahara et le développement de la formule de l'expatriation courte permettront de contribuer à la

diversification géographique de la coopération scientifique française vers l'Afrique de l'Est et l'Afrique du Sud, vers le pourtour méditerranéen et vers la péninsule indochinoise.

L'allègement des infrastructures contrôlées en Afrique francophone au sud du Sahara devra être compensée par l'organisation et l'achèvement des formules de partenariat, un accroissement de la mobilité régionale des scientifiques expatriés, un renforcement des réseaux d'IST et de communication électronique, un examen périodique des priorités stratégiques, une meilleure synergie de la coopération multilatérale francophone et de la coopération bilatérale française.

En Nouvelle-Calédonie et en Guyane, les fortes infrastructures scientifiques seront mises au service de programmes scientifiques à vocations régionales (Pacifique Sud d'une part, forêt amazonienne d'autre part) susceptibles d'accueillir des équipes métropolitaines et européennes tout en développant formations et expertises locales.

En Amérique Latine, l'intervention conservera son ampleur et ses modalités, qui donnent très généralement toute satisfaction, avec cependant une mobilité d'ensemble accrue et la promotion de programmes véritablement régionaux (andins, amazoniens, etc...).

Le redéploiement ci-dessus évoqué à horizon de 5 ou 6 ans, s'avère en première approximation compatible avec des effectifs de chercheurs en faible augmentation, un taux d'expatriation global à peine réduit et un poids relatif de l'Afrique francophone au sud du Sahara dans l'expatriation des chercheurs ramené de 38 % actuellement à 33 %.

## ANNEXES

**Annexe 1** : Rapport sur la recherche française - Juin 1994

Extraits du rapport de François FILLON, ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

**Annexe 2** : Réponses de l'ORSTOM aux questions posées par le CNER - 27/12/93.

**Annexe 3** : Consultation nationale - Colloque de Lille 17/03/94

"La dimension internationale de la Recherche" : Recherche au service du développement.

**Annexe 4** : Courrier de Gérard WINTER, directeur général de l'ORSTOM, à François FILLON, ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

**Annexe 5** : Consultation nationale sur les grands objectifs de la Recherche

Texte de référence établi à partir des positions convergentes entre CEMAGREF, CIRAD, CNEVA, INRA, ORSTOM...

MINISTÈRE  
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR  
ET DE LA RECHERCHE



# RAPPORT SUR LA RECHERCHE FRANÇAISE

Juin 1994

RAPPORT DE M. F. FILLON  
MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR  
ET DE LA RECHERCHE

---

(Extraits)



## IV. Recherche publique et politique de recherche

---

### 3. La dimension internationale ■

Construire l'Europe de la science et planifier l'évolution des très grands équipements ne doivent pas nous faire perdre de vue une troisième dimension tout aussi essentielle des relations internationales dans le domaine de la recherche. Il ne faut en effet jamais écarter les défis liés aux grands déséquilibres mondiaux car les questions touchant à l'avenir des relations Nord-Sud sont pour la France un enjeu stratégique majeur. Alors même que la faillite des modèles de développement contribue à plonger certains de nos partenaires –notamment africains– dans une précarité extrême, un désintérêt croissant pour les problèmes du tiers monde risque



de se faire jour dans nos sociétés. Si nous voulons être à la hauteur de l'ambition d'universalité qui anime le message de la France dans le monde, si nous voulons mieux répondre aux dangers que posent le sous-développement et une croissance démographique explosive pour l'ensemble de la planète, l'Etat doit maintenir une recherche publique sur le développement puissante et efficace.

Pour contribuer à répondre au défi à long terme du développement, la recherche française intervient à travers deux organismes spécialisés –le CIRAD et l'ORSTOM–, le réseau des Instituts Pasteur et des équipes appartenant à des universités ou des organismes non-spécialisés, soit un total de quelque 2 000 chercheurs et près de deux milliards de francs en 1993. Rapportée aux capacités de l'ensemble de la communauté internationale dans ce domaine, la part de la France est considérable. Pour le seul secteur de la recherche agronomique nos moyens sont équivalents à ceux du reste du monde. Cet effort apporte à l'ensemble de la communauté scientifique nationale un capital de savoirs sur les écologies, les systèmes biologiques et les dynamiques socio-économiques de milieux et de cultures différents, apport essentiel aux grandes interrogations de la science et de la société. Par son savoir-faire en coopération, notre dispositif de recherche sur le développement a aussi une tâche de formation et de soutien aux chercheurs du Sud.

Le contexte géopolitique dans lequel s'exerce notre effort dans ce domaine est l'objet de bouleversements si profonds qu'une réorientation majeure doit désormais être entreprise. L'évolution de notre politique africaine, la situation parfois dramatique de nos partenaires de la coopération et l'apparition de nouvelles formules de développement très dynamiques en Asie du Sud-Est, doivent nous conduire à remettre en cause nos habitudes, nos méthodes et nos programmes de recherche aux objectifs d'une politique renouée et aux exigences nouvelles du développement.

L'adaptation se fera d'abord par un recentrage des activités de recherche sur un nombre limité de priorités correspondant aux problèmes principaux auxquels le tiers monde se trouve confronté, aux domaines d'excellence de la science française et aux engagements de notre politique de coopération. L'ORSTOM et le CIRAD, le réseau des instituts Pasteur ainsi que la recherche universitaire concernée seront appelés, par la concertation inter-organismes et la contractualisation, à coordonner leurs programmes autour des trois défis cruciaux du long terme que sont la santé, l'approvisionnement des concentrations humaines et la préservation des ressources naturelles. Chacun de ces domaines horizontaux devra mobiliser l'ensemble des disciplines scientifiques concernées, des sciences du vivant et du milieu jusqu'aux sciences humaines et sociales. Sans perdre de vue une approche ruraliste, notre recherche devra mieux prendre en compte les conséquences multiformes de l'urbanisation. Tant la recherche fondamentale que la recherche appliquée devront privilégier les programmes contribuant à la définition de nouvelles politiques de développement et à la conception de projets opérationnels. Outre l'Afrique



francophone, une attention particulière sera portée aux pays du Maghreb et au pourtour méditerranéen. Par ailleurs, les départements et territoires d'outre-mer offrent un terrain de recherche que la France est seule à pouvoir proposer en Europe. C'est un apport significatif pour les programmes de recherche européens et internationaux en faveur des pays en voie de développement.

Les modalités de notre présence à l'étranger devront être réformées. Les bases permanentes et l'expatriation de carrière ne correspondent plus à la situation politique et financière de nos partenaires. Il faut passer à des formes d'intervention souples et diversifiées, en privilégiant la mobilité des chercheurs, en combinant les missions courtes et les expatriations de moyenne durée. Parallèlement, l'accueil des chercheurs étrangers dans les laboratoires français doit devenir un moyen d'action prioritaire. Il est également indispensable de mieux insérer les équipes spécialisées sur les questions touchant au développement dans le tissu scientifique national, tout en mobilisant ce dernier au service du développement. Ceci implique des actions concertées sur le déroulement des carrières et le recrutement, des dispositions appropriées pour encourager le rapprochement des organismes et des laboratoires universitaires, enfin une réflexion approfondie sur les méthodes d'évaluation scientifique de la recherche sur le développement. De même, un effort particulier devra être consenti pour une meilleure insertion du dispositif français dans les réseaux de coopération scientifique internationaux financés par la Banque Mondiale. La recherche française n'occupe pas, dans ces réseaux, une place à la hauteur des moyens et des capacités qu'elle mobilise.

En somme, une recherche sur le développement renouvelée, plus près des populations concernées, qui tisse des formes originales de coopération avec les chercheurs du Sud, une recherche mieux insérée dans les réseaux multilatéraux et plus diversifiée par rapport à son champ d'action traditionnel.

Enfin, la recherche a-t-elle une langue de prédilection ? Assurément non, si l'on mesure sa réussite à l'aune de la qualité de la démarche scientifique et de l'importance des découvertes. Assurément oui, compte tenu de l'importance de faire connaître ses résultats à l'ensemble de la communauté scientifique. La diffusion des résultats scientifiques, sous forme de publications ou de colloques, est devenue un puissant enjeu économique, technologique et politique. La structuration d'un espace francophone de formation et de recherche s'impose comme une nécessité : il y va du rayonnement de notre potentiel scientifique et de l'influence française dans le monde.

Cultiver l'affrontement contre telle ou telle manifestation d'hégémonie linguistique serait par avance stérile. Il s'agit d'affirmer l'originalité de notre démarche, en termes d'alternative et de complémentarité. Les publications bilingues et plurilingues, les coéditions, la systématisation des résumés en français, l'offre de traductions simultanées ou le développement des industries de la langue montrent



que nous sommes loin d'être démunis. Le respect de notre langue, le souci de mettre en valeur ses capacités à rendre compte de la science sont aussi pour la France un devoir de solidarité avec ses partenaires francophones, notamment du Sud. Ils se sont engagés à nos côtés dans une francophonie active et vivante. A nous de leur démontrer que le français peut être une alternative, identifiable par un travail de qualité internationale dans une expression propre et adaptée. C'est dans cet esprit que se réunira en septembre 1994, à Paris, le bureau de la conférence des ministres francophones de la recherche à laquelle participent des personnalités venues d'Amérique du Nord, d'Europe, d'Afrique et du Sud-Est asiatique. Par ailleurs, l'AUPELF-UREF -véritable réseau des universités et organismes de recherche des pays ayant en commun l'usage du français- s'est vue confier la gestion d'un Fonds francophone multilatéral pour la recherche qui devrait s'avérer un précieux instrument de coopération.

Ce refus d'une recherche sous influence, ce souci de sauvegarder la diversité des démarches scientifiques et cette volonté de solidarité avec nos partenaires les plus démunis ne s'adressent pas seulement aux pays de la francophonie. L'attachement que nous portons à notre langue peut aussi donner à beaucoup d'autres des raisons d'espérer que l'uniformisation de la pensée n'est pas une fatalité et que la polyphonie a encore une place dans notre avenir commun. Notre choix est celui de la diversité des cultures : la science n'échappe pas à cette réalité.

**REPONSES DE L'ORSTOM**  
**AUX QUESTIONS POSEES PAR LE CNER**

le 27 décembre 1993

# QUESTIONS DESTINEES A L'ORSTOM

Rapport d'instruction du CNER  
(décembre 1993)

## Question 1. Problèmes d'organisation

La question centrale concernant l'ORSTOM touche à la conception même de l'Institut. Est-il – ou doit-il être – un "centre de ressources" qui cultive, dans tous les domaines utiles au développement et dans les domaines de la connaissance fondamentale intéressant les pays et les milieux d'accueil, les recherches de toute nature ; est-il – ou doit-il être – au contraire une "agence" qui définit et finance des programmes et fait appel, pour les mettre en oeuvre, à l'ensemble de la communauté scientifique française ou internationale ?

Les constatations des experts montrent que, pour l'essentiel, l'ORSTOM répond davantage à la première définition.

Le Projet d'Etablissement, en ce qui le concerne, prend parti pour l'évolution de l'ORSTOM vers un "holding".

Cette conception peut-elle être précisée ?

Doit-elle être comprise comme une étape de passage de la première à la seconde conception ?

Si tel était bien le cas, comment imagine-t-on l'évolution de l'Institut dans les cinq ou dix ans à venir ?

## REPONSE DE L'ORSTOM A LA QUESTION 1 DU CNER

Plus qu'à des problèmes d'organisation, comme l'indiquerait son intitulé, cette question se rapporte au statut, au mandat, à la mission majeure de l'Institut.

Si l'ORSTOM est marqué par son histoire ce n'est pas tant du fait de l'ancienneté de celle-ci que de la définition d'origine de son mandat, même si celui-ci a connu par la suite diverses inflexions. Ce mandat fondateur l'inscrivait d'emblée dans une histoire qui n'était pas seulement celle de la science et qui était beaucoup plus large que celle d'un simple établissement public de recherche. C'est l'histoire de la France (l'ORSTOM a été créé en 1943), l'histoire des rapports de la France avec ses territoires coloniaux, l'histoire des pays du Sud.

### 1. La permanence des objectifs

Depuis 50 ans, l'ORSTOM est à la fois le révélateur et l'un des principaux instruments de la politique scientifique française vis-à-vis des pays de la zone tropicale. Il en est le révélateur dans la mesure où son évolution traduit les adaptations, les retards ou les progrès de cette politique. Il en est l'un des principaux instruments dans la mesure où, dès 1943, il est investi d'une mission de portée nationale qui, peu ou prou, est restée la même. **Cette mission est de conduire dans les pays tropicaux (au départ les territoires coloniaux) les recherches de base qui peuvent y être menées par la France.** Même si des ajustements statutaires ont été effectués à plusieurs reprises à l'ORSTOM par les pouvoirs publics, d'une part ces ajustements étaient beaucoup plus liés à l'évolution des rapports internationaux qu'à celle de la recherche elle-même, et il s'agissait donc d'adapter un outil plus que d'en modifier la fonction, et d'autre part ce mandat est resté général pour ce qui concerne les domaines de recherche et il s'est élargi pour le champ géographique.

Souvent réformé dans ses structures et son positionnement par rapport au dispositif français de recherche, l'ORSTOM a toujours été reconduit dans ses objectifs, et cela pour deux raisons principales dont le temps n'a fait et ne fait que renforcer le poids. Il est important de les exposer parce qu'elles apportent déjà des éléments de réponse à la question du CNER en situant l'ORSTOM dans une trajectoire dont il est partie prenante et qui dessine les contours d'une évolution possible et probable.

La première est que c'est de longue date que la France a entrepris de mettre en place un dispositif de recherche tropicaliste, et la continuité de la politique suivie jusqu'à nos jours fait que notre pays possède avec l'ORSTOM, le CIRAD, les IPOM, etc... un appareil de recherche important et original dans le monde. **La France se doit et a besoin de connaître les milieux, les ressources, les sociétés des zones intertropicales pour son rayonnement politique, culturel, scientifique, économique.** Elle y a accumulé déjà un capital de coopération et de connaissances incomparable. La politique scientifique française dans les régions chaudes est un des vecteurs forts de sa présence dans le monde d'aujourd'hui et de demain et une des composantes de sa compétitivité scientifique internationale.

La seconde est que l'entreprise scientifique menée par la France dans les pays tropicaux, quel que soit son degré d'enracinement dans la science *main stream*, n'est pas celle d'une science "à part". Quels que soient les mots dont on habille le développement scientifique dans les pays du Sud, quels que soient les concepts qui précisent à une époque donnée ses finalités (développement durable, coopération, environnement, lutte contre la pauvreté, etc...), la science assumée par la France dans les pays du Sud ne constitue pas une discipline ou un corps de disciplines spécifiques. S'il y a bien une recherche pour le développement, c'est-à-dire une recherche finalisée, il n'y a pas une "science du développement". Cette recherche finalisée concerne au premier chef les disciplines "milieux et sociétés", dont certaines ont une importance singulière (sciences du sol, sciences de l'eau, sciences de la santé). Elle exige parfois des méthodes adaptées ou innovantes, elle fournit des connaissances sur son champ et sur des phénomènes propres à son champ, elle participe à l'élaboration de modèles parfois singuliers, elle contribue à décloisonner des disciplines, mais elle est partie intégrante des systèmes conceptuels et méthodologiques, donc disciplinaires, de la science. Son mode d'exercice par la France, inscrit dans une longue histoire, est fondé sur des caractéristiques dont on peut bien sûr discuter des forces et des faiblesses : des recherches finalisées, en coopération institutionnalisée d'Etat à Etat, faisant l'objet d'affectations longues de chercheurs français dans les pays du Sud, relevant d'organismes scientifiques français spécialisés. Il en découle une triple culture partagée par un corps de spécialistes : une culture de la recherche hors de France, une culture de la coopération institutionnalisée et durable, une culture scientifique de l'approche à échelle moyenne, de la finalisation et de la pluridisciplinarité.

**La modalité dominante de la recherche tropicaliste, celle qui induit les autres, est son exercice en coopération.** Pour les pays du Nord, pour la science du Nord, son exercice dans le Sud, rendu nécessaire pour des raisons d'habitabilité de la planète, exige la coopération avec les communautés scientifiques des pays du Sud. Avec les plus pauvres d'entre eux, cette coopération scientifique ne peut être que finalisée vers le développement et s'effectuer en partenariat avec de jeunes scientifiques et organismes, donc avec des présences durables. C'est une recherche qui n'est pas prédatrice, c'est une science dans les sociétés.

**C'est pourquoi la recherche française dans les pays du Sud a besoin d'organismes spécialisés assurant durabilité de la présence, coopération, finalité,** et ne peut être confiée seulement à des institutions scientifiques "métropolitaines" mobilisées par quelque agence de moyens ou programmes mobilisateurs. Un tel système fondé sur une agence de moyens avec projection à l'extérieur d'éléments d'organismes métropolitains risquerait de ne promouvoir que des interventions épisodiques, sans politique scientifique adaptée aux conditions et aux aspirations des partenaires, sans dispositif efficace d'observation et de coopération dans la longue durée, sans possibilité enfin d'atteindre alors certains résultats scientifiques adéquats. La France a choisi, seule désormais, cet entretien d'un dispositif spécialisé sur le long terme.

## 2. L'ORSTOM, un EPST

L'ORSTOM est un EPST finalisé vers le développement qui a su accoucher d'une politique de coopération. Il fait partie de ce secteur de la recherche française dont la mission est de se consacrer à des finalités économiques et sociales (INSERM, INRA, CEMAGREF, INRETS, etc...), à côté des Universités et du CNRS dont la mission est la recherche fondamentale (cf le *Rapport de conjoncture 1989* du Comité National de la Recherche Scientifique). **Sous certains aspects, et sous certains aspects seulement, on peut dire que l'ORSTOM est aussi un "centre de ressources"** dans la mesure où effectivement il cultive, dans certains domaines utiles au développement et dans certains domaines de la connaissance fondamentale intéressant les pays et les milieux d'accueil, des recherches de nature diverse. Cependant, ce n'est pas parce que l'ORSTOM est proche du terrain, qu'il dispose d'infrastructures opérationnelles de recherche dans différents lieux de la zone tropicale, et qu'il est à l'écoute de ce qui est appelé la demande sociale que l'on (utilisateurs, bénéficiaires, bailleurs de fonds, autres organismes de recherche) peut y faire appel sans autre forme de procès.

Tout d'abord l'ORSTOM a ses priorités scientifiques et une stratégie propre d'association et de coopération. Cela veut dire qu'il ne propose qu'une offre sélective et que, de par sa connaissance des partenaires, de leurs milieux et de leurs moyens, de ses contacts auprès des grands opérateurs internationaux (que ce soit l'OMS ou le PIGB), de la connaissance de l'état de la science dans ses différents domaines de compétence, il dispose d'une capacité de proposition de projets et d'inflexion de leur mise en oeuvre et de leur conduite supérieure à celle d'un "centre de ressources" tel que le définit la question. Ensuite, si l'ORSTOM est bien un organisme de recherche finalisé vers le développement, il n'est en aucune manière un organisme de développement, même s'il produit et diffuse localement (cf réponse à la question 4) une abondante littérature grise et si, occasionnellement, il accompagne spontanément des actions d'utilisation de ses résultats. Il faut souligner toutefois que la critique implicite que recèle la question sur le "centre de ressources" vise certaines lacunes réelles de l'Institut auxquelles il importe de remédier et qui requièrent, en particulier, une hiérarchisation plus ferme des termes du mandat d'un organisme de recherche.

## 3. Une évolution possible et souhaitable

Si l'ORSTOM ne doit pas être une auberge espagnole, il ne doit pas davantage se transformer en agence de moyens de type CRDI canadien ou "programme mobilisateur". Ce serait le vider de sa substance et de sa compétence. L'existence d'organismes de recherche spécialisés, fonctionnant en expatriation longue et en coopération durable, est un formidable atout scientifique et politique. Continuité, qualité, originalité sont liées à cette **fonction de recherche finalisée** qui n'est pas rappelons-le, une science à part, même si sa productivité brute, mesurée à la seule aune des standards de la communauté scientifique dite internationale mais essentiellement anglo-saxonne, est moindre au demeurant.

Cependant l'Institut ne peut "cultiver" des recherches dans tous les domaines ni dans tous les pays. Il doit mieux circonscrire et programmer ses domaines de compétence propres en choisissant ceux que ses tutelles considèrent comme importants et s'y tenir. Ces compétences doivent être largement associatives, au Nord comme au Sud, et compétitives. L'ORSTOM est un organisme de taille moyenne dont les forces propres sont limitées et à croissance marginale. En valorisant les atouts liés à ses compétences circonscrites (présence durable dans les pays du Sud, coopération institutionnalisée, pluridisciplinarité à l'oeuvre, connaissance des problèmes et des interlocuteurs locaux,...), en les mettant au service d'autres institutions il doit faciliter, mobiliser un dispositif de mêmes objectifs, beaucoup plus étendu, donc être **aussi** une agence de programmes associés selon des modalités variées et décentralisées : fonction de "holding contractuel multi-institutionnel et multi-national permettant de combiner plus harmonieusement des activités de natures très diverses et des associations nationales et multinationales" (PEO p. 35).

L'effort actuel de l'ORSTOM porte d'abord sur la fonction de recherche finalisée, c'est-à-dire sur la qualité, en occupant de mieux en mieux les différentes dimensions de son statut d'EPST, en particulier de production scientifique pertinente. Il porte simultanément sur le resserrement thématique et géographique de ses compétences propres, tout en préparant (cf le *Schéma directeur du dispositif métropolitain de l'ORSTOM*) une stratégie d'associations diversifiées (GIP, GIS, GIE, Programmes nationaux, européens, internationaux, bases communes, Unités Mixtes), première esquisse rapprochée du "holding" projeté.

#### 4. Les conditions de l'évolution

Pour assumer la fonction d'agence de programmes associés, il faut préparer la transformation à long terme de l'ORSTOM après avoir bien circonscrit les lieux (les pays les plus pauvres) et les thèmes propres. Un certain nombre de conditions sont à réunir :

##### a) Conditions externes

- **un mandat explicite** des tutelles gouvernementales, assorti des moyens incitatifs nécessaires (de type "programme mobilisateur" : bourses, allocations fléchées, crédits incitatifs, aide à la mise en place d'infrastructures pluri-institutionnelles) et d'une politique plus précise et plus volontariste sur les trois registres que sont la francophonie multilatérale, l'effort européen et les centres internationaux de recherche agronomique (GCRAI) ;

- **un cadre de coordination** réelle des interventions scientifiques françaises dans les zones tropicales (renforcement des prérogatives d'une instance interministérielle de type CNC) ;

- **la reconnaissance de cette fonction par les institutions scientifiques et universitaires françaises puis européennes.** Cette reconnaissance est à l'oeuvre à travers différentes démarches et actions (GIS *AIRE-Développement*, Schéma directeur métropolitain, synergie AUPELF-UREF, polycentres) ;

- une interpénétration beaucoup plus forte de ces institutions (donc leur décloisonnement) tant au niveau des instances de pilotage que des ressources humaines et des diverses formes et activités de "groupements" (en commençant, pour ce qui concerne l'ORSTOM, par une ouverture encore plus grande de ses instances scientifiques aux représentants des associés extérieurs) ;

**b) Conditions internes**

- un considérable accroissement relatif des chercheurs, nationaux et étrangers, accueillis et/ou détachés (et ayant voix au chapitre dans les instances de pilotage). Les massifs départs à la retraite des personnels titulaires de l'ORSTOM d'ici 5 à 10 ans - répondant aux recrutements massifs des années 60/65 - doivent permettre cet accueil de chercheurs n'appartenant pas aux corps ORSTOM et s'ajouteraient aux fruits d'une politique de mobilité inter-organismes (et d'universités). Cette politique de mobilité doit être fortement incitée par le gouvernement et facilitée par les profils (post-doc) de recrutement actuels. Un objectif approximatif pourrait être de 100 chercheurs associés étrangers du Nord et du Sud et de 100 chercheurs/universitaires français détachés.

- enfin une définition plus précise et une multiplication des "groupements mixtes" fonctionnant de manière très décentralisée. De nombreux projets sont en cours au niveau français dans le domaine scientifique et il faudrait les "internationaliser" (du type Unité Mixte ORSTOM-Université Autonome de Mexico) et les étendre à des activités de valorisation.

Tout ceci dessine donc l'évolution possible et souhaitée de l'ORSTOM dans les cinq ou dix ans à venir. Cette évolution est en germe. Le PEO en a tracé les lignes directrices, le schéma directeur en a affiné les options stratégiques.



L'Institut  
français  
de recherche  
scientifique  
pour le  
développement  
en coopération

213. rue  
La Fayette  
75480 Paris  
cedex 10  
téléphone :  
(1) 48 03 77 77  
télécopieur :  
ORSTOM 21 46 27 F  
(1) 48 03 08 29

## Consultation Nationale

### Colloque de Lille 17.03.94

#### "La dimension internationale de la Recherche"

#### Atelier n° 5 : Recherche au service du développement

- 1) La conjonction à l'échelle mondiale des problèmes de développement et d'environnement a une importance politique et scientifique du plus en plus clairement reconnue. C'est un défi posé à l'humanité pour les 20 ans à venir.
- 2) Le dispositif français de recherche et de coopération en ce domaine est particulièrement puissant et original. Il apporte un irremplaçable capital de savoirs sur les écologies, les systèmes biologiques tropicaux et les interactions entre milieux et sociétés. Cette recherche tropicale française pour le développement apporte à la communauté scientifique et universitaire des modèles et des champs d'investigation nouveaux et leur ouvre l'accès à d'autres domaines expérimentaux qui peuvent féconder une recherche scientifique au plus haut niveau, voir renouveler complètement les problématiques de certaines disciplines (entomologie, parasitologie). Les travaux sur la dynamique des climats, sur les eaux et les sols, les substances naturelles d'intérêt biologique, les secteurs informels face aux crises socio-économiques sont des exemples parmi d'autres de l'importance des recherches en milieu tropical pour l'avancée de la science.
- 3) Les atouts de ce dispositif français sont sa pérennité, sa diversité, sa souplesse, son enracinement propice à un véritable partenariat scientifique entre le Nord et le Sud, à la pluridisciplinarité, à l'observation de longue haleine d'ensembles complexes. Ces atouts doivent être non seulement préservés mais renforcés et mis au service d'une coopération scientifique Nord-Sud élargie.
- 4) Le dispositif français doit poursuivre une adaptation substantielle, déjà largement entamée, s'il veut prendre la place qu'il mérite au niveau international. Ce qui veut dire :
  - a) **Mobiliser** les communautés scientifiques et universitaires françaises et européennes autour **d'un nombre limité de défis majeurs**, de nature stratégique pour les relations Nord-Sud par de puissantes actions incitatives et fédératives, des stratégies d'alliances institutionnelles, une mobilité accrue des carrières, une adaptation des systèmes d'évaluation, une implication accrue des organismes spécialisés dans les formations universitaires.

- b) **S'ouvrir très largement aux scientifiques étrangers**, du Sud et du Nord par un renforcement des instruments de partenariat au profit des communautés scientifiques du Sud (du type Fondation Aire-Développement) une politique d'accueil de scientifiques européens, l'organisation de réseaux internationaux, une politique délibérée "d'entrisme" dans les institutions multinationales.
  - c) **Développer une politique de valorisation et de vulgarisation** des résultats acquis non seulement au profit du développement durable des pays du Sud mais aussi au profit de la gestion de l'environnement des pays du Nord et de culture scientifique de la société civile française et européenne.
- 5) Seul un Comité interministériel de coordination et de concertation associant organismes et ministères peut définir les objectifs, les contours, les moyens de cette politique de coopération pour le développement du Sud.

Gérard WINTER



L'Institut  
français  
de recherche  
scientifique  
pour le  
développement  
en coopération

213, rue  
La Fayette  
75480 Paris  
cedex 10  
téléphone :  
(1) 48 03 77 77  
télécopieur :  
ORSTOM 21 46 27 F  
(1) 48 03 08 29

GERARD WINTER  
DIRECTEUR GENERAL

Paris, le 23 mars 1994  
DG/MP/gr

**Monsieur François FILLON  
Ministre de l'enseignement  
supérieur et de la recherche  
1 rue Descartes  
75231 PARIS CEDEX 05**

Monsieur le Ministre,

Au cours de votre discours inaugural du colloque de Lille portant sur "*La dimension internationale de la recherche*", le 17 mars dernier, vous avez invité la communauté scientifique à réfléchir aux nouvelles voies possibles de la recherche concernant le développement des pays du Sud et vous avez rappelé ce qui lie la France à cet enjeu de première importance. Le relief que vous avez ainsi donné à la recherche sur le développement et pour le développement, contrastait avec la timidité du "rapport d'orientation" sur ce thème.

Vous avez souligné que cette recherche se trouvait à un carrefour stratégique, compte tenu notamment de la remise en cause d'anciens modèles, de la précarité extrême de certains de nos partenaires en ce domaine et du dynamisme de certains autres, hors de notre champ traditionnel d'action. Vous demandiez "comment adapter notre dispositif et nos programmes de recherche aux objectifs d'une politique rénovée et aux exigences du développement, alors même que les conditions ayant déterminé depuis longtemps nos pratiques sont en passe d'être balayées ?". Ayant ensuite posé la question de l'extension de ces recherches à de nouveaux partenaires, au-delà du champ traditionnel de la coopération, vous avez souligné l'importance des enjeux touchant à la santé, l'alimentation, l'éducation et l'environnement pour l'humanité entière, et donc pour nos propres intérêts.

Notre contribution souhaiterait répondre à ces questions fondamentales.

C'est dans le même sens que nous avons orienté notre consultation auprès des personnels de l'ORSTOM, puisque nous leur demandions de se placer dans une perspective de prise en compte des grandes mutations engendrées par la globalisation des problèmes de l'environnement et des problèmes de population, et de la nécessaire adaptation des pratiques de la recherche.

Par ailleurs, en collaboration avec plusieurs autres établissements de recherche finalisée, nous avons fait ressortir notre unité de point de vue face à certaines autres interrogations qui ressortaient du "document d'orientation".

#### **1. Le système national de la recherche et la spécificité des établissements de recherche finalisée**

Au sein du système national de la recherche française figurent des organismes qui ont reçu pour mission le développement de recherches finalisées, chacun selon une spécificité qui lui est propre. Ensemble, avec les autres grands organismes, ils constituent un système national de recherche cohérent. C'est bien au niveau national qu'ils ont à remplir une fonction fondamentale d'aide à la décision publique, avec des implications internationales de plus en plus fortes et en lien avec un système de recherche universitaire de plus en plus régionalisé.

- C'est donc au niveau national que doit se faire leur programmation et que se traiteront les problèmes naissant des inévitables plages de recoupement qui existent entre eux.
- C'est aussi au niveau national, sous la responsabilité des établissements, que se fait et doit continuer de se faire l'évaluation des programmes et des chercheurs.

Parmi les établissements de recherche du système national, deux ont une vocation spécifiquement internationale, le CIRAD et l'ORSTOM.

L'ORSTOM en particulier, a reçu pour mission l'étude du fonctionnement et de l'évolution des écosystèmes des pays du Sud et des relations avec les sociétés humaines qui leur sont liées. Sur ce champ fondamental de son projet scientifique, l'Institut mène ses recherches en coopération avec les communautés scientifiques du Sud, la finalité de sa mission étant le développement. Mais cette dernière notion a évolué et la communauté scientifique internationale (cf. la conférence de Rio) est désormais convaincue que les recherches sur l'environnement sont inséparables de celles sur le développement. Le concept de "développement durable" veut signifier cette interdépendance.

Deux faits majeurs remettent le dispositif français de recherche pour le développement et sur le développement au coeur des grands problèmes actuels :

- La globalisation des problèmes de l'environnement qui privilégie désormais l'intérêt de la connaissance des milieux tropicaux, dont les transformations se révèlent les plus rapides sur l'ensemble de la planète.
- La globalisation des problèmes de population (extension des grandes endémies, croissance démographique, urbanisation, migrations internationales, écarts de richesses, mondialisation des médias) qui place désormais à nos portes les problèmes des sociétés du Sud.

En outre, les thèmes de la santé et de l'agro-alimentaire ne peuvent être élus a priori comme les seuls thèmes majeurs de recherches sur le Sud. Pour prendre un exemple, plus de la moitié des populations du Sud vit dans les villes et la détérioration de l'environnement (eau, air, déchets) y devient un problème majeur de sociétés angoissées (grandes métropoles d'Asie, d'Amérique latine et d'Afrique).

Le Sud n'est pas indifférencié ; entre les pays les moins avancés et les nouveaux pays industrialisés, doivent exister des champs ou des modalités de recherche et de partenariat d'une grande diversité, allant d'un *partenariat de coopération* jusqu'à un *partenariat de compétition*.

## 2. Une nécessaire adaptation...

2.1 Il est désormais admis que ce n'est pas seulement dans la croissance de l'effort national, au niveau budgétaire, que les solutions doivent être recherchées, mais fondamentalement, pour l'heure, dans une utilisation plus efficace des ressources financières et humaines dont disposent les organismes de recherche et l'université ; sans négliger une mobilisation plus forte des ressources internationales.

- A cette fin, chaque établissement de recherche finalisée devrait se voir, contractuellement, assigner la **responsabilité** de quelques grandes actions mobilisatrices, dans son domaine d'action privilégié. Ces actions, que la tutelle ministérielle aurait reconnu comme prioritaires en accord avec les propositions des établissements de recherche, seraient à l'origine de programmes incitatifs. Pour les mener à bien, chaque établissement mettrait à la disposition des autres organismes une part notable de ses moyens dans une réciprocité clairement organisée, allant au-delà des formules associatives actuelles.

- Cela implique des règles nouvelles d'alliances entre établissements de recherche et avec l'université et une mobilité accrue des personnels. Cette mobilité ne peut en rester au niveau des pratiques actuelles et devra concerner des proportions nécessairement très significatives et réciproques de postes d'accueil et une prise en compte décisive de cette mobilité dans les systèmes d'évaluation des chercheurs et des enseignants-chercheurs.

**2.2** L'adaptation de l'évaluation aux missions qui sont confiées aux chercheurs dans le cadre des établissements de recherche finalisée est un élément essentiel à prendre en compte. Il convient, en effet, de dépasser le modèle dominant dans lequel l'avancée des connaissances mesurée à l'aune exclusive des Comités de lecture de certaines revues constitue la seule finalité. Par ailleurs, il faut pouvoir encourager les jeunes chercheurs à prendre des risques scientifiques en adaptant, là encore, les critères d'évaluation.

Dans les milieux qui concernent plus spécifiquement l'ORSTOM, la nature des problèmes scientifiques et donc les critères de l'excellence scientifique ne sont pas différents de ceux qui ont cours dans le Nord. Ce qui est souvent différent, c'est le champ d'application, les conditions de la recherche, et l'échelle de temps nécessaire à l'obtention des résultats.

Enfin, les recherches orientées vers le développement, à l'instar des autres recherches finalisées relevant des sciences du vivant et des sciences du milieu, construisent fréquemment des démarches méthodologiques aux interfaces des disciplines car c'est, par nature, à la résolution de problèmes complexes qu'elles sont confrontées. Ces approches ne sont pas toujours en phase avec les démarches traditionnelles d'analyse fine et c'est pourtant là, aux interfaces disciplinaires, que se font bien souvent les progrès scientifiques. Ces approches demanderaient fréquemment des évaluations d'un nouveau type, pluridisciplinaires et plus soucieuses des différentes modalités de leur valorisation.

**2.3** Si le dispositif français de recherche sur l'environnement et le développement veut garder la place que lui a léguée l'histoire, au niveau international, il doit s'adapter d'urgence aux profondes mutations actuelles des milieux dans lesquels il travaille.

- Il convient, pour lui, de mobiliser les communautés scientifiques et universitaires françaises et européennes autour d'un nombre limité de défis majeurs, de nature stratégique pour les relations Nord-Sud.

- En ce qui concerne la recherche pour un développement durable, l'ORSTOM a vocation à être chef de file dans ses grands domaines d'activité ; il conviendrait de lui en donner les moyens en lui reconnaissant les compétences d'une véritable agence de programmes. L'institut mettrait alors ses infrastructures outre mer à la disposition de ses partenaires contractuels.
  - Cela implique en outre une **ouverture très large aux scientifiques étrangers** du Sud et du Nord par un nombre croissant de "postes d'accueil" ; et une meilleure **contractualisation** de nos liens avec les **institutions partenaires** dont ils dépendent. En effet, le dispositif français, pour être compétitif au niveau international, doit s'ouvrir plus largement aux chercheurs étrangers.
  - Cela se fera par un renforcement des instruments de partenariat au profit des communautés scientifiques du Sud (du type Fondation AIRE-développement), une politique systématique d'accueil de scientifiques européens, l'organisation de réseaux internationaux, une politique délibérée d'entrisme dans les institutions multinationales et par une plus attentive et plus précoce prise en compte des besoins exprimés par le Sud.
  - Enfin, il conviendra de se donner une souplesse plus grande dans les modalités d'expatriation, incluant la possibilité de mener des missions de durée très variable, réellement déterminées par les nécessités des programmes scientifiques.
3. ... dont on peut espérer un véritable transfert des connaissances et une valorisation efficace

Dans le domaine du transfert des connaissances, plusieurs modalités sont à distinguer.

- 3.1 - Les établissements de recherche doivent s'impliquer davantage dans les **formations universitaires** au niveau des troisièmes cycles ; ils doivent favoriser dans leurs laboratoires l'accueil de jeunes enseignants du supérieur, notamment des agrégés sans formation de recherche. Pour l'ORSTOM, l'engagement concerne en outre, et de façon prioritaire, les jeunes communautés scientifiques du Sud.

Mais les chercheurs eux-mêmes pourraient être amenés à s'impliquer davantage dans l'enseignement lui-même, au niveau du deuxième cycle voire du premier cycle, dans les disciplines pour lesquelles ils ont développé des compétences spécifiques. Faire le point sur un domaine donné et synthétiser ses idées pour les rendre transmissibles à un plus grand nombre constitue bien un véritable travail de recherche.

Le danger serait de confondre les genres et de faire comme si le métier de chercheur et celui d'enseignant étaient nécessairement interchangeables. Faciliter des passerelles par des moyens incitatifs ne doit pas aboutir à confondre chercheurs et enseignants en un corps unique et en un seul métier.

- Pour mieux répondre à l'attente de la société, les établissements de recherche doivent, d'autre part, mettre sur pied des modalités d'expertise collective, car ils ont la capacité de mobiliser des groupes d'experts pluridisciplinaires sur des problèmes parfois urgents, posés par des acteurs politiques ou économiques. L'agence de programmes évoquée plus haut pourrait jouer en cela un rôle efficace dans le domaine de l'environnement et du développement.

- 3.2 - L'ORSTOM compte, pour sa part, développer une politique de valorisation et de vulgarisation des résultats de la recherche, au profit du développement durable des pays du Sud. Cela passe par le resserrement des liens, actuellement trop lâches, avec les responsables des décisions publiques. Mais cela passe aussi par la création de liens, encore trop rares, avec les partenaires privés. Dans les pays les moins avancés, il s'agit principalement des ONG ; dans les nouveaux pays industrialisés, il s'agit des entreprises. La culture de l'ORSTOM est négligeable dans ce domaine, mis à part ce qui concerne l'exploitation des substances naturelles et des produits de la génétique végétale, et devra tenir compte des expériences d'autres institutions.

Compte tenu de la double globalisation évoquée plus haut, cette valorisation et cette vulgarisation doivent être étendues à la gestion de l'environnement des pays du Nord et au renforcement de la culture scientifique de la société civile française et européenne en général.

\* \* \*

La France dispose, grâce à ses établissements de recherche finalisée, de corps médiateurs entre les divers champs de la demande sociale et la recherche. C'est à eux qu'il revient donc en premier lieu d'identifier le déficit de recherche fondamentale concernant leur secteur de responsabilité et de proposer des programmes pour le combler.

L'ORSTOM, comme les autres établissements, attend donc de ses tutelles un engagement très fort, de nature contractuelle, sur des actions prioritaires concertées, relayées par une politique de mobilité entre organismes, associant les universités.

La recherche française sur le développement et pour le développement souffre de plus en plus d'une absence de politique claire de la tutelle publique face au système international et notamment celui des centres de recherche agronomique (CGRAI), elle souffre également de l'absence de véritable politique européenne en ce qui concerne son objet d'étude ; elle subit les ambiguïtés d'un soutien à la francophonie certes nécessaire mais qui réclame une plus juste efficacité ; elle subit également les incertitudes de l'avenir de la politique de coopération

Ce dispositif français de recherche au service du développement attend une impulsion et un message clairs de la part des ministères concernés. C'est à cette condition que l'ORSTOM sera en mesure de remplir ses responsabilités :

- celle d'agence de programmes permettant de mobiliser des partenaires du Nord sur des projets en coopération avec les pays du Sud ;
- celle de médiateur entre les institutions du Nord et du Sud de manière à conforter les institutions de recherche du Sud.

Gérard WINTER



L'Institut  
français  
de recherche  
scientifique  
pour le  
développement  
en coopération

213. rue  
La Fayette  
75480 Paris  
cedex 10  
téléphone :  
(1) 48 03 77 77  
télex :  
ORSTOM 21 46 27 F  
télécopieur :  
(1) 48 03 08 29

MICHEL PORTAIS  
CHARGE DE MISSION  
STRATEGIES ET PROGRAMMATION

MP/gr

## Consultation nationale sur les grands objectifs de la recherche française

*Texte de référence établi à partir des positions convergentes entre  
CEMAGREF, CIRAD, CNEVA, INRA, ORSTOM, ...*

### 1. Les établissements publics de recherche finalisés ont leur raison d'être dans un système national

Chacun des organismes a sa raison d'être, une spécificité qui lui est propre et qui constitue le fondement de la mission qui lui a été assignée au niveau national.

Ensemble, ils constituent, avec les autres grands organismes, un **système national** de recherche, et c'est d'abord au niveau **national** que leurs logiques essentielles se comprennent. Ils ont aussi des implications internationales très fortes et des résultantes régionales importantes, en lien avec un système de recherche universitaire de plus en plus régionalisé.

- C'est au niveau national que doivent se définir les grands axes de leur **programmation** et que se traiteront le mieux les problèmes qu'ils partagent.
- C'est aussi au niveau national que se fait l'**évaluation** des programmes et des chercheurs.

### 2. Pour valoriser la proximité et la complémentarité des organismes de recherche entre eux et avec la recherche universitaire, le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche devrait favoriser la mise en place d'**actions incitatives** fortes sur les domaines qu'il aurait défini comme prioritaires, ou que les organismes lui auraient proposé de faire émerger. Les programmes incitatifs qui en résulteraient constitueraient l'ossature des contrats à mettre en place entre la tutelle publique et les organismes.

Pour cela, il convient d'utiliser les moyens existants (GIP, GIS, groupements de recherche, etc.) pour contribuer à définir et mettre en oeuvre des actions significatives, en tirant parti de la diversité des approches et des compétences.

Cela ne peut se faire que si les organismes s'engagent chacun contractuellement à gérer un **système ambitieux de mobilité concertée** (en particulier par détachement), appuyé sur leur responsabilité propre de gestion et d'évaluation de leur personnel.

3. Dans le domaine du **transfert des connaissances**.

- Les organismes de recherche doivent s'impliquer davantage dans la formation universitaire au niveau des troisièmes cycles : et favoriser dans leurs laboratoires l'accueil de jeunes enseignants du supérieur, notamment des agrégés sans formation de recherche.
- Outre leur mission fondamentale, déjà rappelée, d'aide à la décision publique, les organismes de recherche doivent trouver des solutions nouvelles, avec leurs partenaires privés, pour mieux répondre aux demandes des entreprises.

L'expertise collective, selon les modalités proposées notamment par l'INSERM et soulignée par divers ministères, doit permettre la constitution de groupes d'experts pluridisciplinaires sur des problèmes posés par des acteurs politiques ou économiques.

4. Les organismes de recherche et pas seulement ceux dont la mission s'inscrit d'emblée dans un cadre international, doivent inciter l'ensemble des acteurs de la recherche à **sortir des dimensions nationales** pour penser les problèmes dans un cadre européen et global, avec une particulière attention aux régions intertropicales.

Il convient en effet de répondre à deux faits majeurs :

- La globalisation des problèmes de l'environnement et de la recherche sur les milieux au sens large (changement global, biodiversité, écosystèmes).
- La globalisation des problèmes de population et de société (écarts de richesses, migrations internationales, mondialisation des médias) qui place désormais à nos portes les problèmes des sociétés du Sud.

5. Une attention nouvelle doit être portée à l'**approche des systèmes complexes**.

Les recherches pratiquées au sein des organismes font totalement (INRA, CIRAD, CNEVA, INSERM) ou partiellement (ORSTOM, CEMAGREF, IFREMER) référence aux **sciences du vivant** et à la connaissance des milieux naturels. Ils doivent donc les promouvoir et développer toutes les démarches méthodologiques qui se construisent aux interfaces en promouvant la pluridisciplinarité et en intégrant la notion de systèmes complexes. C'est en effet, très souvent, aux interfaces que se font les avancées scientifiques ; un exemple frappant est constitué par l'interface océan-atmosphère comme lieu d'avancée de la connaissance sur les climats.

En outre, les objectifs mêmes de la recherche finalisée contraignent les organismes à travailler sur les systèmes.

\* \* \*

Les organismes concernés souhaitent que les ministères s'engagent avec eux dans une pratique beaucoup plus significative d'**actions incitatives**. Ils sont désireux d'**ouvrir** davantage leurs laboratoires aux jeunes universitaires pour les former à la recherche et participer à des programmes communs.