

JOURNÉES D'ÉTUDES
4-5-6 septembre 1990

DOCUMENT ANNEXE

RÉUNION PEO - SAHEL
OUAGADOUGOU - BURKINA-FASO

Réunion PEO - SAHEL
Ouagadougou - Burkina-Faso
15-20 mai 1990

1. Objectifs.

Le but de cette réunion était une réflexion sur le PEO et plus particulièrement sur le thème "Politique scientifique - Politiques régionales" (axes 1-2-3) : une étude de cas : le Sahel.

A partir de cette notion régionale, il s'agissait de réfléchir à tous les axes du PEO (mardi 15 et mercredi 16) puis de présenter et discuter les conclusions avec le Directeur Général (jeudi 17 et vendredi 18).

2. Participants.

- Toute la réunion : Jean-Claude GAUTUN (Burkina-Faso), Jean-Yves MARTIN et Henri POUPON (PEO - Paris).
- Du 15 au 18 mai : Bernard DREYFUS et Jean-Marc LEBLANC (Sénégal), Jean-François MOLEZ (Bobo-Dioulasso).
- Du 15 au 19 mai : Luc LE BARBE (Niger), Philippe MATHIEU (Cameroun) et Jean-Claude OLIVRY (Mali).
- Du 17 au 20 mai : Gérard WINTER (Directeur général), Hervé de TRICORNOT (Directeur des Stratégies et de la Programmation), Yves GILLON (responsable axe 2 - PEO).

3. Programme détaillé.

Mardi 15 mai :

- 8 h - 10 h : Présentation générale du PEO.
- 10 h 30 - 12 h 30 : Tour de table - Déroulement de la réflexion dans les cinq centres présents.
- 15 h - 19 h : Politique scientifique - Analyse des principaux programmes par pays.

Mercredi 16 mai :

- 7 h 30 - 8 h 30 : Présentation de la synthèse du jour précédent.
- 8 h 30 - 10 h 15 : Thèmes prospectifs Identifiés au niveau de chaque pays.
- 10 h 30 - 12 h 30 : Carte scientifique et partenariat.
- 14 h 30 - 17 h 00 : Structures régionales et programmes régionaux - Réflexion sur le rôle des Représentants de l'ORSTOM.
- 17 h 30 - 18 h 30 : Présentation de la réunion "Politique de l'emploi" qui s'est tenue à Bondy, les 3 et 4 mai.

Judi 17 mai :

- 7 h 30 - 8 h 30 : Présentation des premières conclusions.
- 10 h 30 - 12 h 30 : Discussion - Réactions et commentaires du Directeur général, de Yves GILLON et de Hervé de TRICORNOT.
- 14 h 30 - 17 h : PEO - Réflexion sur Axe 3 : "Production scientifique et transfert des connaissances".
- 17 h 30 - 18 h 30 : PEO - Axe 6 : "Communication interne" - Réponse à la grille d'entretien.

Vendredi 18 mai :

- 8 h 00 - 10 h 30 : PEO - Mobilisation des communautés scientifiques françaises et européennes pour le développement en coopération.
- 11 h 00 - 12 h 00 : PEO - Axe 7.
- 14 h 45 - 15 h 30 : PEO - Réunion générale - Premières conclusions Axe 6.
- 16 h 15 - 17 h 30 : PEO - Réflexion sur l'Axe 3.
- 17 h 45 - 19 h 00 : PEO - Axe 5 - "Politique de l'emploi".

Samedi 19 mai :

- 8 h 30 - 10 h 00 : Réunion générale (absence des sénégalais). Réflexion sur l'Axe 7.

4: Relevé de conclusions sur les principaux thèmes abordés.

4.1. Déroulement de la réflexion sur le PEO dans les cinq implantations représentées à la réunion.

Après une présentation générale du PEO, ses méthodes, modalités et enjeux, et l'évocation de la difficulté de son démarrage, il est procédé à un tour de table sur le déroulement de la réflexion dans les cinq implantations représentées à la réunion. Les points suivants ont été soulignés :

- **SENEGAL** : Le PEO a fait l'objet d'un accueil mitigé, malgré le sujet longuement débattu dès le mois de décembre en Conseil de Centre. Il a néanmoins été établi un questionnaire, renvoyé en 17 exemplaires, ce qui apporte la contribution d'une trentaine de personnes. Sur le plan scientifique, on note que de nombreuses personnes ont retenu les thèmes de recherches articulés autour des sciences humaines comme étant les grands enjeux du développement des pays sahéliens (démographie, santé, économie). Cependant, peu de thèmes de recherche portant sur ces domaines sont réellement proposés, ce qui se déduit vraisemblablement par le déséquilibre de représentation de ces disciplines. Les représentants des sciences dites "inhumaines" sont malgré tout conscients des enjeux.

- **CAMEROUN** : Réunion PEO restreinte, peu de réponses globales mais réponses et échanges individuels.

La réflexion a été axée sur partenariat et espace régional.

- **NIGER** : (environ 20 personnes).

Accueil mitigé du PEO

- Intérêt ? - ne faut-il pas repenser toute la recherche tropicale française ?

- Certains se demandent s'ils ont la compétence.

- La réflexion ne va-t-elle pas entériner des choix déjà pris à la DG ?

La réflexion a porté sur la programmation, le partenariat, l'évaluation des chercheurs et des ITA.

- **BURKINA-FASO** : Une réunion PEO a été faite en décembre, à l'arrivée des documents. La réponse a été rapide (superficielle ?) et a porté principalement sur les deux points suivants :

- IST, formation et aspect régional.

- **MALI** : Dans ce centre nouveau (il y a maintenant 24 expatriés), une réunion sur le PEO a été organisée en novembre. Elle a surtout porté sur le partenariat.

4.2. Examen des programmes dans les cinq pays.

Dans le cadre de l'axe 1 : **Politique scientifique - Politiques régionales**, il s'agissait de procéder à une étude de cas sur le Sahel : entrer dans la politique scientifique par le géographique à partir de l'étude de cas d'une zone bien identifiée par ses milieux physiques, biologiques et humains.

De l'examen des programmes menés par l'ORSTOM dans les cinq pays sont ressortis les éléments suivants :

- Ils se retrouvent sur une série de grands problèmes caractéristiques : désertification, ressources naturelles, production alimentaire, santé, croissance démographique - urbanisation, éducation - formation, économie - sociétés.

- Il est difficile de trouver une grille de lecture de ces programmes. Les critères d'identité utilisés par l'axe 1 pour les UR n'apportent aucune discrimination particulière : la plupart des programmes sont en adéquation avec les enjeux du développement (l'articulation est facile) à faire ; l'ensemble de la chaîne du traitement scientifique est également couverte, y compris l'acquisition de données de base ; l'exercice de la pluridisciplinarité n'est pas évident pour tous les programmes mais sa visibilité ne s'exprime pas forcément au niveau d'un pays appartenant à une région (le Sahel) ; enfin le cadre spatial semble pertinent, ou du moins ne pas poser de problème.

- On note cependant qu'il y a beaucoup de programmes individuels. Ils peuvent s'intégrer dans une problématique d'UR, mais ce n'est pas visible.

- On note par ailleurs que par rapport à la liste des grandes questions sahéliennes (cf supra), certains thèmes ne font pas l'objet d'une grande concentration d'efforts : croissance démographique - urbanisation, éducation - formation. En revanche les autres thèmes semblent bien dotés.

- L'existence de beaucoup de programmes marginaux n'a pas non plus été notée, mais les participants à la réunion ne s'estimaient pas compétents pour évaluer leur degré de marginalité par rapport à des problématiques plus générales.

- Quelques programmes "régionaux", i.e. présents dans plusieurs pays et semblant avoir fait l'objet d'une programmation concertée, ont été identifiés : bas-fonds, épidémiologie de la morbidité et de la mortalité infanto-juvénile, les programmes R3S, ...

- La question qui en définitive serait la plus importante est que de grandes thématiques globales, qui pourraient être des cadres de programmation, n'apparaissent pas. Autrement dit, c'est le niveau **centre** (toujours en dehors des programmes individuels) qui semble être la référence de programmation, et on peut dire, **centre** et **pays**. Donc il ne semble pas y avoir de politique régionale construite. Il n'y a qu'un milieu **attracteur**.

4.3. Thèmes prospectifs identifiés au niveau de chaque pays.

4.3.1. SENEGAL

Propositions issues du questionnaire commun :

- Les sociétés face à la crise économique.
- Les ressources naturelles.
- L'autosuffisance alimentaire.
- L'autosuffisance énergétique.
- La formation.

Les thématiques prioritaires "sahéliennes" sont celles qui sont liées à la gestion de l'eau : petits barrages et cultures de décrue, grands systèmes d'eau, hydrogéologie, précipitations en liaison avec la production agricole.

4.3.2. CAMEROUN.

Grand projet commun CIRAD/ORSTOM : adaptation des cultures de savane et culture du coton - pluviométrie.

- ORSTOM Etude de terrain (observatoire des terroirs) =
 - test / introduction variétale,
 - test / technique agronomique,
 - test / alimentation des villes.

4.3.3. NIGER.

- Malnutrition.
- Urbanisation/accroissement démographique.
- Blocages liés au transfert technologique.

Caractéristiques du Sahel :

Les aléas climatiques (l'absence de ressources et la pauvreté) entraînent une faible production vivrière d'où les thèmes prioritaires :

- Caractérisation de la sécheresse.
- Etude des conséquences sur l'environnement en tenant compte de la démographie.
- Il faut aussi pour la santé, favoriser le préventif.
- En hydrologie il faut une ouverture vers l'agronomie et l'hydrogéologie.

Il existe également une discordance entre les milieux urbains et les milieux ruraux. Notamment les villes sahéliennes sont grandes consommatrices d'énergie relativement aux richesses du pays.

4.3.4. BURKINA-FASO.

- Santé : grandes endémies.
- Urbanisation - (Phénomène récent au Burkina-Faso).
- Maintien de la production agricole : cultures de décrue.
- Régénération du milieu soudano-soudanien.
- Eau : retenues et décrues.

4.3.5. MALI.

- Etude des petits bassins, petites retenues, érosion (conservation des sols).
- Santé (recrudescence du paludisme du fait des petits aménagements).
- Evolution des ressources naturelles en fonction des aléas climatiques et de l'utilisation.

4.4. Carte scientifique de l'ORSTOM dans les pays du Sahel.

L'essentiel des programmes est conduit par des scientifiques qui sont affectés dans les pays sahéliens et, pour la majorité d'entre eux, dans des implantations concentrées. Si l'on peut distinguer des équipes mobiles et des équipes implantées, et si certains programmes sont appuyés par des équipes présentes en France ou dans d'autres pays, il y a très peu de programmes indépendants des scientifiques en place. Si donc la situation est homogène de ce point de vue, elle l'est en revanche beaucoup moins sur le plan des capacités autonomes de traitement scientifique (informatique et laboratoires), des appuis logistiques et des capacités en documentation et en diffusion.

Le traitement des données est un problème crucial et l'évolution du partenariat dépendra de plus en plus de la capacité de traiter de façon autonome les propres données des chercheurs nationaux.

4.5. Etat des structures nationales et régionales de recherche.

Cet état peut être résumé par l'assertion suivante : dans les pays du Sahel, l'insuffisance (croissante) des moyens nationaux et régionaux est telle que ce sont l'ORSTOM et le CIRAD qui semblent être les moteurs des dynamiques scientifiques.

Il existe des différences importantes dans les statuts de l'ORSTOM selon les pays, ce qui conduit à une forte disparité dans les cadres juridiques qui nous lient à nos partenaires. Il existe même des différences locales dans les statuts.

De nombreux organismes multinationaux, mal identifiés par l'ORSTOM, interviennent.

Il existe également de nombreuses structures régionales (ex. 14 sièges au Burkina-Faso). Il serait important d'améliorer les relations.

4.6. Politique régionale - Programmes régionaux - Partenariat.

Il apparaît qu'au plan de la recherche il ne peut y avoir de politique régionale que s'il y a des programmes régionaux, et que c'est sur cette base que peut se construire un véritable partenariat scientifique. A ce stade de la réflexion, il n'a pas été possible de définir de véritables programmes régionaux (ce n'était pas de la compétence des participants), mais un exercice méthodologique a néanmoins été effectué afin d'en dessiner les linéaments.

4.6.1. Pourquoi des programmes régionaux ?

Un programme régional est un programme dont les résultats sont d'intérêt régional, que ces résultats soient applicables immédiatement ou traduits en élargissements de la recherche mais toujours d'intérêt régional.

Ces programmes s'imposent pour plusieurs raisons :

- Ils permettent de réunir un optimum de moyens, de choix d'implantation, d'organisation des complémentarités et autorisent une diffusion immédiate de résultats (d'intérêt régional) à tous les pays intéressés et une implication plus forte des partenaires nationaux.

- Ils sont un support de la promotion des milieux scientifiques. Ce sont en effet des programmes fédérateurs de tous les types de partenaires (Nord et Sud, bilatéral et multilatéral) et de modes de financement multiples. Ils peuvent être aussi des lieux de formation.

4.6.2. Comment mettre en place des programmes régionaux ?

- Les représentants de l'ORSTOM sont appelés à jouer un rôle scientifique déterminant dans cette problématique. Il est en effet important de favoriser la concentration de l'information au niveau régional, information élargie à toutes les questions et à tous les types de partenaires : création d'une cellule régionale d'information et de coordination ?

- Un programme régional invite aussi à la constitution d'équipes pluridisciplinaires (avec coordination transnationale) nanties d'objectifs de transferts, car les thèmes régionaux sont au carrefour de problématiques disciplinaires, de développement et de gestion du milieu.

- Quels pourraient être les thèmes prioritaires pour le Sahel ? (cf § 4.3). Au plan de la recherche, le Sahel se caractérise par une conjonction de problèmes (qui pris individuellement ne sont pas spécifiques au Sahel) partagés par plusieurs pays mitoyens, appartenant à une même région climatique mais qu'on ne peut délimiter en fonction des seuls isohyètes. Ainsi les programmes régionaux Sahel devraient porter pour l'essentiel autour des questions du climat, de l'eau, de l'agriculture, de la santé, des sociétés.

Le programme "bas-fonds" a été identifié comme étant l'exemple type d'un programme régional. D'autres programmes de ce type peuvent être imaginés :

- assainissement des villes,
- dégradation et régénération des milieux,
- problèmes urbains.

Il manque à l'ORSTOM un lieu d'instruction de ce type de demande afin d'assurer une programmation cohérente et efficace.

L'ORSTOM est un établissement scientifique d'abord, en dialectique constante avec les questions du développement. Il y a une façon de poser les questions scientifiques qui n'est pas réglée. On est ni clair scientifiquement, ni clair par rapport au développement. A-t-on formulé les bonnes questions scientifiques en tant qu'EPST, sans donner une part trop forte à la collecte des données (observation - inventaire) ? On ne sait pas très bien montrer les résultats qu'on a obtenus et sur le plan scientifique et sur le plan des applications au développement. Il nous faut des programmes scientifiques ciblés.

4.6.3. Partenariat.

En suivant le fil de la réflexion sur les politiques régionales, une discussion s'est engagée sur le partenariat :

DG : au niveau du partenariat :

- Il faut clarifier à terme de 5-10 ans, de quelle façon l'ORSTOM peut et doit travailler dans des "pays pauvres", la situation se dégradant de plus en plus.

- L'ORSTOM n'a pas à se mettre en avant dans les dispositifs scientifiques nationaux - l'ORSTOM n'est pas assez important pour cela mais peut aider les institutions locales.

- L'ORSTOM est sans illusions mais résolument tourné vers l'avenir. Le partenariat est nécessaire, significatif sans être l' α et l' Ω . Comment travailler dans ces pays au-delà de toute idéologie ? Cette question induira dans la suite de cette réunion la question des transferts. Il faut faire du nécessaire et du significatif.

Cameroun : A la base, l'ORSTOM aide à la programmation de la recherche.

- La coopération scientifique de la France se fait un peu en ordre dispersé (Enseignement supérieur - Université, CIRAD, ORSTOM, FAC ...).

- D'ici deux ans, on arrivera peut-être à identifier au Cameroun certaines équipes à condition qu'elles soient assurées d'une certaine pérennité. Au départ, l'aide à ces équipes a eu lieu de façon un peu désordonnée, mais les équipes structurées pourront plus tard être soutenues (bilatéral et multinational). Ces structures seraient alors des pôles régionaux.

Niamey : Les structures nationales sont déliquescents. Il faut favoriser la formation mais aussi faire émerger une structure africaine de recherche transnationale. Cependant, cette structure sera toujours tributaire des financements du Nord. La formation intégrée doit continuer à former des chercheurs même si l'avenir est incertain. L'ORSTOM ne peut-il pas recruter pour la durée d'un projet des chercheurs sur une grille différente, adaptée aux réalités du pays. (Recrutement local de chercheurs).

DG : Il faut que l'ORSTOM ait un statut non ambigu dans les pays où on se trouve dans le cadre de la recherche, d'où les accords cadre, équivalent à un accord d'établissement associé à des accords particuliers. On y incorporera (peut-être d'ailleurs ce sera une condition d'acceptation) les moyens pour que les scientifiques puissent travailler (formation à la recherche, formation insertion, contrat d'association). On ne donnera que des soutiens de programmes mais pas de salaires.

YG : Notre démarche scientifique est animée par une curiosité de l'extérieur. On veut enfermer les scientifiques dans notre propre système. Si on prend des scientifiques locaux en les payant moins, cela peut se justifier. Le problème est la confrontation et l'ouverture à l'Afrique, où il y a peu de candidats.

DG : Pour les chercheurs nationaux, le chapitre 644 peut être adapté au recrutement de chercheurs après adaptation des grilles, associé à une évaluation extérieure, conduisant à un débouché sur l'europanisation.

Une autre solution : des contrats à durée déterminée (CDD) sur grilles nationales (= 644 bis).

Plus loin, la FIRA (postes + CDD). Les demandes vont s'accroître et ce qu'on fait actuellement n'est que symbolique.

Au conseil scientifique, on peut nommer 2,3 voir 4 représentants des pays du Sud, mais mettre 2 représentants face à 30 scientifiques du Nord ressemble un peu à un alibi. Dans les propositions faites au MRT, il y aura 1 ou 2 représentants du Sud, travaillant d'ailleurs dans des structures régionales ou internationales.

YG : La démarche scientifique est une démarche de curiosité à l'extérieur. Or, là, on enferme les gens dans une relation strictement ORSTOM. Internationaliser, oui, mais problème des confrontations par exemple entre un chercheur togolais expatrié et un chercheur togolais non expatrié. Pour des communautés scientifiques ouvertes, il faut des intégrations dans le corps ORSTOM et aussi des CDD locaux et des CDD grilles chercheurs ORSTOM, plus des contrats CDR (Contrats Détachement - Réinsertion). Il faut y aller progressivement en expérimentant des formules à 3-5-10 ans.

DG : Il faut des signes et des formules juridiques de multinationalisation (si c'est par exemple un ORSTOM européen).

JYM : Il y a deux arguments volontaristes : la génération actuelle, dans la crise, risque d'être sacrifiée. C'est une génération qui doit être formée, qui elle-même pourra en engendrer une autre.

La France est considérée comme un pays qui a laissé, après la colonisation, des structures intellectuelles et scientifiques insuffisantes en ayant surtout pratiqué la recherche - substitution, à la différence des anglais qui ont laissé des structures universitaires beaucoup plus efficaces.

4.7. Mobilisation des scientifiques français et européens au Sahel.

Un tour de table a montré les choses suivantes :

4.7.1. :

- Intervention significative des universités françaises, à travers des contacts inter-universitaires, mais apparaissant souvent comme des alibis.
- Il existe des projets CAMPUS dans quelques pays.
- Le faible niveau des coopérants universitaires a été souligné, ainsi que l'absence de crédits de recherche pour ces scientifiques.
- CNRS : coopération diffuse dans les pays (missions flash !), avec des contrats (ORSTOM) pour l'entretien des véhicules (Mali, Sénégal, Burkina-Faso).

Conclusion : des programmes inter-organismes devraient être montés en France à l'amont mais formalisés au niveau des pays.

4.7.2. En dehors des programmes STD auxquels participe l'ORSTOM, les interventions européennes (Pays-Bas, Italie, Allemagne, Grande-Bretagne) ne sont pas très transparentes, sauf au Cameroun dans l'enseignement supérieur.

4.8. Le scientifique multilatéral.

Parmi les CIRA, l'ICRISAT est le plus important, et si les relations existent, elles ne sont pas formalisées. Il faut trouver des créneaux de coopération par le biais de programmes complémentaires, en amont des programmes génétiques, et en aval sur les circuits de commercialisation et les techniques culturales. L'ORSTOM est toujours cité dans les rapports d'activité.

L'IITA est de bonne volonté pour travailler avec l'ORSTOM au Sénégal. Il a ainsi demandé l'appui de l'Institut pour organiser un colloque sur la fixation de l'azote.

5. Production scientifique et transfert des connaissances (axe 3).

La problématique de cet axe est celle de l'enrichissement des flux et des transferts, sans raisonner a priori sur la technique ou le support du transfert, l'obstacle principal se situant en amont. Le flou subsiste au niveau de la définition des programmes et surtout des produits attendus. La production scientifique reste souvent au stade de l'avant produit. Il faut des liens précis entre produit (à transférer) et programme. La clarification doit donc porter sur les modalités d'émergence et de définition d'un programme. De la discussion apparaît peu à peu la notion de contrat liant le scientifique à son programme pour lequel seraient définis des termes de référence (motivation, objectifs, calendrier, produits attendus, modalités de restitution des résultats), et sous les auspices de la commission scientifique, de l'UR et du représentant local de l'Institut.

L'important pour l'ORSTOM c'est que les programmes marchent bien. Pour qu'ils marchent bien il faut qu'ils soient réalisés en équipe, avec une certaine division du travail, ce qui doit être pris en compte dans l'évaluation. La question des transferts (et de la valorisation) commencera à être résolue si une programmation cohérente se met en place : programme, produits, termes de référence, contrat, suivi, évaluation, affectation. La première responsabilité est celle de l'UR, qui est aussi la première intéressée. Il faut éviter les évaluations univoques.

Les programmes doivent donc être mieux définis notamment par un contrat incluant la partie transfert. Actuellement, le chercheur est tenu de produire du cognitif, mais de façon floue. Le reste n'est pas prévu au préalable et on ne parle de transfert qu'une fois le "travail" terminé. Il faut modifier cela dans l'institution.

HdeT : Comment définir un produit de transfert ? Celui-ci doit avoir lieu tout au long du programme et la restitution de résultats est **obligatoire**.

JMLB : Il existe 8 lieux de transfert distincts et indépendants. Si le transfert est stipulé au préalable dans le contrat et évalué, on pourra facilement remonter aux auteurs...

DG :

1/ Tout programme doit au moins définir une échéance. A ce moment, il faut qu'il y ait des résultats formalisés. (Ce qui revient à définir un produit).

2/ Dès le départ si possible, il faut chercher à imaginer la façon dont on peut transférer les résultats. Il y aura probablement plusieurs formes de transfert qui se préciseront au fil du temps.

- Transfert des résultats. Il faut une politique incitative sur certains secteurs (brevets, colloques...). On pourra alors avoir une idée claire des transferts.

- Définition du contrat : Durée, moyens, échéances, produits attendus.

DG : Il y a néanmoins des progrès :

1/ On est maintenant obligé de plus tenir compte du partenaire.

2/ On raisonne plus aujourd'hui comme un EPST. On doit comparer les résultats obtenus à l'énoncé du programme. L'opération de recherche doit présenter les bonnes questions au départ et éviter de faire un catalogue de connaissances : nécessité d'avoir une problématique.

Il y a différents types de transfert : pour les communautés scientifiques, pour le faire-savoir, pour l'utilisation. Pour enrichir les transferts, il faut raisonner en amont, raisonner en échéances, raisonner sur les modalités de communication avec l'aval.

Exemple : programme OCP :

- Les résultats sont bien connus.
- L'onchocercose est éradiquée.
- L'OMS demande maintenant des programmes d'évolution.

Il faut distinguer le transfert scientifique et la valorisation pour l'application des résultats obtenus. A la limite, un chercheur qui n'aurait fait que des publications ne devrait pas passer DR. Il existe des fonctions de responsabilité qui doivent permettre d'avancer pour "services rendus". Or peut-on essayer de trouver une formule qui permette un avancement aux individus qui ont participé à la bonne marche de l'Institut (quota régi par une instance ad-hoc ?) ? On ne peut pas toujours être au même moment bon chercheur, gestionnaire, valorisateur... etc...

6. Politique de l'emploi (axe 5).

Dans un premier temps, B. HUGUENIN et J.C. GAUTUN ont rendu compte de la réunion tenue par cet axe à Bondy les 3 et 4 mai. La discussion a été reprise par la suite.

6.1. Les problèmes stratégiques des ITA.

- **BAP** - Il y a eu un transfert du concept appliqué au CNRS. Les BAP ont, semble-t-il, mis les gens un peu mal à l'aise.

- Il serait préférable pour les ITA qu'il existe une évaluation par les responsables d'UR (annuelle). De même pour les CS.

- Pour l'avancement des ITA : Il existe les concours internes mais aussi un système de formation permettant une chance aux concours pour les ITA.

- Il faut prévoir la création au sein des CS d'une sous-commission particulière dont le but essentiel est de juger l'évaluation des responsables d'UR. (Il a été constaté que partout où il y avait des ITA compétents sous-classés, il n'y a eu aucune proposition de postes (!)). Il y a donc un blocage de l'avancement :

Problème des concours internes :

Il faut une estimation après 5 ans pour desserrer les problèmes et laisser le temps d'établir un plan de formation.

JYM : Il existe 11 corps pour les ITA avec des modalités de changement très complexes, alors qu'il n'y a que 2 corps pour les chercheurs.

La situation paraît bloquée : Ou on peut obtenir plus de postes, ou l'on est obligé de mettre en place une structure de formation très lourde. Si l'on rajoute par dessus l'existence des BAP, le système devient "kafkaïen".

Enfin, quand on connaît le niveau des rémunérations, on s'aperçoit que l'on ne pourra bientôt plus recruter les spécialistes dont on a besoin (cf. informaticien...).

Il est étonnant de voir que la pression (qui devrait venir du CNRS) n'est pas plus forte du côté ITA alors que les chercheurs semblent obtenir beaucoup plus d'avantages.

6.2. Evaluation :

- Il ne faut pas dissocier les programmes et les individus.
- L'ORSTOM devrait être capable de proposer lors du recrutement un plan de carrière.
- Les BAP semblent devoir être maintenues dans les perspectives de l'axe 5.
- Il faut un entretien avec l'individu pour les avancements. C'est là que peut réapparaître la notion de contrat.

6.3. Mobilité et affectation.

Sur ce point, il semble que l'essentiel de la réflexion ait porté sur les points suivants :

- Quels moyens faut-il mettre en place pour accroître les affectations et le turn-over ?
- Existe-t-il des formules incitatives à la mobilité ?
- Peut-on mettre en place une incitation au départ à la retraite ?
- Au niveau de la mobilité géographique, il semble que pour l'axe 5 :
- Il faille privilégier les départs O.M..
- Les affectations sont préférables aux missions.
- Il faut améliorer certains passages :
ORSTOM <-> université.
ORSTOM <-> autres organismes de recherche.

A la question portant sur les taux d'expatriation, le DG a exposé les points suivants : si l'on prend l'ensemble des effectifs budgétaires moins les postes budgétaires pour ordre (TAAF etc...), il y a actuellement 45% d'expatriés. Si l'on considère l'effectif des départements seuls, excluant ainsi les administratifs, il y a 56% d'expatriés (dont 65-66% pour le DHS et 42% pour le SUD). Par ailleurs, si l'on considère que pour 4 ans en affectation, il serait normal de passer 2 ans en France pour des rédactions, le taux d'expatriation serait alors de 66%. Il faut bien sûr déduire le début de carrière et la fin de carrière, où il est normal de ne pas avoir le même rythme, et rajouter les missions de longue durée, ce qui met le taux d'expatriation de l'ORSTOM à environ 60%. Le taux d'expatriation actuel n'est pas un problème pour l'ORSTOM.

Cependant la mobilité tend à diminuer et la proportion de gens expatriables ne peut que se réduire. Donc le problème de l'utilisation en France d'une proportion significative de chercheurs va s'accroître. Il faut commencer à promouvoir des activités de formation - accueil - encadrement. Cette question doit être raisonnée dans le cadre d'une politique scientifique globale. Il faut d'ores et déjà voir si des gens sont isolés en France. Il ne doit plus y avoir d'auto-affectation, mais mise à disposition négociée et réflexion sur le développement des activités de transfert et de valorisation.

6.4. Le personnel local.

Suite à la fermeture de 303 postes à Adiopodoumé, l'effectif est actuellement de 764 personnes, pour une enveloppe de 39 MF.

Plusieurs questions, sur lesquelles il est important de réfléchir, se posent : ces personnels sont-ils à l'endroit ad hoc ? Sont-ils au niveau adéquat ? Ils sont en tous cas peu mobiles : la solution est-elle dans les CDD ? Il y a également le problème des conventions collectives : à Dakar par exemple elles ne permettent pas de recruter des gens très qualifiés parce que les salaires offerts ne sont pas concurrentiels.

7. La communication interne (axe 6).

Après une brève présentation de l'axe 6, la grille d'entretien réalisée par cet axe a été remise aux participants. Son dépouillement a permis de présenter les conclusions suivantes :

- Il y a des relations étroites avec les partenaires locaux.
- Il existe une bonne relation des représentants avec DG, SRE et services administratifs.
- Il y a peu de communications avec les instances scientifiques.
- Manque d'informations de type Planète ORSTOM, et d'ordre scientifique.
- Décalage temporel entre le siège et les centres. Tous les centres sont néanmoins équipés de moyens de communication ad hoc.
- La Lettre de l'ORSTOM. Bon outil. Bien fait. Pas toujours suffisamment lue.

8. L'ORSTOM dans la société (axe 7).

Après une brève présentation de la genèse de cet axe, une discussion s'engage sur ses différents thèmes :

8.1. L'image de l'ORSTOM.

8.1.1. Globale : Il existe à l'ORSTOM une attitude généralement "rentrée" qui pourrait expliquer le défaut de présence dans le macro et dans la globalité. De quoi a-t-on le droit de parler ? De quoi parle-t-on ? De quoi s'autorise-t-on à parler ? Pour renforcer l'audience intellectuelle et morale de l'institut, il faut sortir des connexions sectorielles, il faut prendre la parole (par exemple sur la déforestation), il faut accroître la capacité de visibilité - information.

8.1.2: Locale : Quelle présence ? Quelle audience ? Quelle image ? Dans les pays du Sahel, l'ORSTOM apparaît comme ayant une image de lieu scientifique fort, mais dont l'utilité n'est pas toujours palpable. Lieu scientifique, mais pas ouvert, secret, qui ne diffuse pas assez : "depuis le temps que vous êtes là, vous auriez pu faire quelque chose ...".

Problème des (gros) centres : L'effet de masse fait effet de structure en induisant de l'auto-suffisance (intellectuelle, sociale, relationnelle) par rapport à laquelle l'extérieur (y compris le siège) apparaît comme un frein, une gêne, une entrave. C'est un monde qui se suffit à lui-même. Il faut dépolariser les centres sur la "région".

Pour pouvoir parler et communiquer avec l'extérieur, il faut d'abord être bien informé sur soi-même et les autres implantations (circulation des rapports de conjoncture) et sur l'ORSTOM en général (compte rendu des CS, des UR, etc...).

Il faut aussi promouvoir différentes activités :

- Publications de vulgarisation et appliquées qui pourront être utilisées pour initier des transferts.

- A l'issue de chaque programme important, organisation sur place d'un atelier de restitution des résultats.

- Montage de cellules de vulgarisation (question - réponse).

- Journées portes ouvertes (avec informations globales et informations spécifiques).

- Des centres de documentation dans toutes les implantations (l'image scientifique positive est ainsi entretenue au quotidien).

- Montrer l'intérêt des recherches pour le développement.

8.2. Le partenariat (cf. § 4.6.3).

Dans ce domaine, les idées évoluent très vite et avancent à l'ORSTOM, ce qui n'est pas le cas pour les relations avec les acteurs du développement.

8.3. Les acteurs du développement.

C'est un univers qui reste à explorer, celui des ONG mais aussi des services techniques. Ce sont les interfaces locaux.

La qualité d'une relation avec les ONG (il y en a par exemple 140 au Burkina-Faso) permet d'avoir une écoute attentive et précise des vrais problèmes à la base dans les pays, problèmes qui peuvent passer ensuite par le filtre de l'interrogation scientifique. Le retour des résultats en est facilité.

DG : L'objectif c'est comment faire passer les résultats de la recherche pour le développement. La transmission du discours scientifique ce n'est pas seulement la transmission des connaissances mais aussi la transmission de questions et d'interrogations. C'est la traduction du message dans les deux sens.

Il faut organiser des réunions de concertation avec l'univers institutionnel :

- Comment nouer un dialogue pour arriver à distinguer trois types de questions :

- non scientifiques,

- scientifiques connues,

- scientifiques à répondre.

Il ne faut pas mettre le nez trop près de ces questions. Il faut se poser globalement et sur longue période la question : Qu'est-ce que l'Institut a fait ou favorisé pour ce genre de questions ; comment se posait-on les questions du développement il y a 20 ans ? Sans doute de manière plus naïve que maintenant. Est-ce grâce à l'ORSTOM ? La recherche, même si elle questionne mieux (villes, santé, milieux), n'a pas encore apporté des résultats en termes de production (d'amélioration de la production). Il n'y a pas de réponses flagrantes de la recherche. Il n'y a pas eu d'innovations productives. Si une réponse existe, on n'en organise pas l'expression. La recherche a des réponses productives, elle aurait pu par exemple éviter des erreurs. Il faut changer les termes des combinaisons productives. Ne pas chercher à faire des miracles mais favoriser les innovations par des recherches stratégiques.

