

Vision stratégique 2012-2022

Faire de la recherche
un véritable outil
de développement



L'agriculture est appelée à jouer un rôle central dans la résolution des grandes questions liées à la gestion du vivant, à l'alimentation et à l'énergie, à la santé et à l'environnement.

> Une mission

Le Cirad, organisme de recherche finalisée, a reçu de ses tutelles un mandat d'aide publique au développement.

L'enjeu, *in fine*, est de contribuer au développement durable des territoires ruraux et des filières agricoles des pays du Sud, en portant une attention particulière à l'équité et aux populations les plus démunies.

> Une conviction

Une société ne saurait se développer sur le long terme sans produire elle-même les connaissances dont elle a besoin pour imaginer et construire son avenir.

Cette conviction est étayée par l'expérience acquise avec nos partenaires. Seul le renforcement de la culture scientifique dans les pays les plus démunis permettra de réduire la fracture entre pays et de cheminer vers un développement durable à l'échelle planétaire. C'est ce qui permettra également aux sociétés rurales d'innover pour s'adapter aux nouveaux enjeux.

> Une vision

Faire de la recherche un outil de développement

Le Cirad propose aux institutions des pays du Sud et de l'outre-mer français de travailler à la construction d'un système mondial de recherche agronomique partagé et distribué.

> Quatre ambitions

Les défis scientifiques sont immenses, les solutions à trouver doivent associer toutes les catégories d'acteurs qui produisent la connaissance et font l'innovation. La recherche agronomique doit aussi apporter son éclairage sur les mutations.

- > Etendre la production scientifique
- > Produire et renforcer des partenariats stratégiques
- > Evaluer l'impact des recherches, soutenir l'innovation
- > Evoluer pour assumer ces ambitions

L'objectif du Cirad : contribuer à l'évolution des questionnements sur le développement et y répondre par une production de connaissances scientifiques et techniques adaptée et de haut niveau.



Cela le conduit à :

- **Élargir le regard porté sur l'agriculture, bien au-delà de la production alimentaire**, jusqu'à la gestion du vivant dans son ensemble et aux questions de sécurité alimentaire, de santé, d'environnement, d'énergie, de climat et de changements globaux.
 - **Cibler les populations pauvres des zones rurales comme les bénéficiaires prioritaires des recherches**. Ces orientations ont des conséquences en termes de programmation, mais aussi de déontologie et d'éthique : la dignité humaine et la diversité des cultures font partie des valeurs du Cirad, l'évolution des politiques de développement de ses objets.
 - **Ajuster les cadres d'analyse aux enjeux biologiques, techniques et institutionnels**. Il s'agit de renforcer les démarches intégratrices et systémiques d'approche de la complexité ; de repenser les notions clés comme celle de performance, pour intégrer l'impact écologique et social, et la vulnérabilité ; de comprendre les processus qui régulent la fréquence et l'imbrication des crises ; d'explorer le rôle de la diversité, biologique ou sociale, pour sa contribution au développement durable ; d'imaginer des cadres conceptuels, des outils et des dispositifs d'observation pour accompagner les prises de décision, tant à l'échelle locale que globale.
 - **Accompagner les transformations nécessaires des agricultures et contribuer à une ingénierie de l'innovation** dans une perspective de développement durable. Le défi à venir est de comprendre les dynamiques locales, nationales et internationales et ce qui les relie, en intégrant les dimensions biologiques, techniques et institutionnelles des processus.
- **Organiser l'orientation des recherches pour tenir compte de ces évolutions**. Les six axes stratégiques du Cirad définissent les enjeux et les champs d'application prioritaires. Les nouveaux fronts de recherche et thèmes transversaux (biodiversité, changement climatique, etc.) sont régulièrement explorés. Chaque année, avec les partenaires, un thème particulier est approfondi afin de produire un document de synthèse de l'état des connaissances, des controverses et des recherches à mener.
 - **Adapter la palette de produits aux objectifs de la recherche finalisée**. Outre les publications scientifiques, la réalisation d'expertises et la contribution à la formation, les rapports techniques, les logiciels, le matériel végétal, les bases de données et systèmes en appui à la décision publique, les méta-analyses, les modèles, les prospectives et simulations font bien partie des productions.
 - **Renforcer la contribution du Cirad dans les débats à la frontière du scientifique et du politique**. La mission de « plaidoyer » du Cirad, élément reconnu de sa culture et de son patrimoine collectif est de porter dans les débats politiques la connaissance du rôle que jouent l'agriculture des pays et régions du Sud et la gestion du vivant dans le développement durable.

> Produire et renforcer des partenariats stratégiques

L'évaluation du Cirad a confirmé l'importance d'une synergie entre science et partenariat. La construction d'une ingénierie partenariale, véritable savoir-faire qui permet de déployer des activités de recherche innovantes, partagées et renforcées dans la durée, fait partie intégrante des activités de l'établissement.



Le Cirad, avec ses partenaires :

- **Conçoit le partenariat comme une action fondamentale de développement.** Cet objectif est ambitieux, car il suppose d'intégrer pleinement, pour les réduire, les asymétries entre les partenaires. Il s'agit d'aboutir à une production scientifique et technique de qualité en renforçant les compétences sur le long terme des institutions et des chercheurs impliqués.

- **Privilégie la formation universitaire et professionnelle,** notamment la coopération avec les universités du Sud en mobilisant le consortium Agreenium, qui fédère l'offre française en recherche et enseignement supérieur agronomique et vétérinaire. Les collaborations avec les universités de Montpellier, de l'outre-mer français, et les universités européennes, l'intervention dans des cursus de formation et l'accueil d'enseignants, sont également stratégiques.

- **Construit des outils privilégiés de partage et de renforcement des compétences.** Depuis 2008, le Cirad a mis en place des Dispositifs de recherche et d'enseignement en Partenariat (DP) qui concentrent ses ressources humaines et financières sur des priorités stratégiques partagées. L'objectif, à terme, est d'accroître leur visibilité et leur attractivité sur la scène internationale.

- **Développe un modèle intégré de partenariat scientifique où se partagent et se vivent les interdisciplinarités.** Les DP constituent des espaces où les axes stratégiques de l'établissement se traduisent en projets opérationnels. Ils deviennent le creuset où, entre partenaires, se construit un système d'innovation au service du développement des populations vulnérables.

- **Concentre ses efforts vers des pays et des populations ciblées.** Les critères de choix géopartenariaux du Cirad sont inscrits dans la vision géostratégique française vis-à-vis des populations rurales les plus démunies. L'animation de réseaux scientifiques internationaux (maladies émergentes, financiarisation de l'agriculture, foncier, échanges commerciaux...) est aussi une priorité.

- **Promeut une nouvelle architecture mondiale de la recherche.** En s'appuyant sur les DP et sur sa position unique en Europe dans le domaine de la recherche agronomique pour le développement, le Cirad a l'ambition de stimuler et fédérer les efforts de recherche et de faire reconnaître ses problématiques au plus haut niveau de la stratégie française et européenne. Avec ses partenaires français, il est ainsi très impliqué dans des espaces institutionnels de coordination (Agreenium, AIRD), de programmation de la recherche (AllEnvi), de financement et d'évaluation. Il entend contribuer au rayonnement européen et international de la plateforme Agropolis, à Montpellier.

- **S'implique, dans la perspective d'une nouvelle gouvernance, dans trois nouveaux champs de compétence : l'intelligence stratégique globale,** afin d'identifier les enjeux et les priorités de recherche ; l'élaboration d'un agenda global et d'une **ingénierie de programmation** permettant de partager des objectifs de long terme ; et la **réflexion sur le statut des productions scientifiques**, en particulier les règles de propriété intellectuelle et les modalités d'accès aux produits de la recherche.

- **Contribue à l'insertion des pays du Sud dans des réseaux d'excellence.** Le Cirad joue un rôle actif dans l'animation et l'appui à l'insertion de ses partenaires du Sud dans des réseaux d'excellence, en lien avec Agropolis Fondation à Montpellier. Il conçoit ce rôle sous les auspices du Forum mondial pour la recherche agronomique (GFAR) et en partenariat avec le GCRAI, installé récemment à Montpellier.

> Evaluer l'impact des recherches, soutenir l'innovation

Agir pour un développement durable, c'est produire des connaissances utiles au renforcement des capacités d'adaptation, d'apprentissage et d'action des sociétés rurales. C'est aussi mieux comprendre les conditions propices à leur appropriation et les susciter. Cela implique d'être présent dans les lieux d'innovation et d'évaluer l'impact de la recherche.



Dédié à la recherche finalisée, le Cirad doit s'assurer de l'impact de ses productions scientifiques et techniques en participant pleinement aux systèmes d'innovation, c'est-à-dire :

- **En prenant en compte l'ensemble des acteurs qui y contribuent :** communautés paysannes, techniciens et chercheurs, ONG, acteurs politiques, économiques et financiers, entreprises, etc. chacun avec son rôle et son poids. La démarche consiste à identifier ensemble les problèmes à résoudre, les traduire en questions de recherche, analyser les compétences et les savoirs mobilisables et mener une réflexion prospective fondée sur des considérations éthiques communes.
- **En réaffirmant le statut public de la connaissance dans l'innovation.** Dans un contexte où les acteurs privés sont très présents, l'enjeu est de préserver le droit des plus démunis à en faire usage. Le Cirad s'engage dans une politique de propriété intellectuelle et de déontologie sur l'ensemble des productions de l'établissement et le contrôle de leur devenir.
- **En comprenant les ressorts des systèmes d'innovation des pays du Sud.** Une attention renouvelée est indispensable pour que la production de connaissances contribue effectivement à l'innovation pour le développement durable. Au-delà des intentions généreuses, le résultat obtenu peut être à l'inverse de celui escompté. Par ailleurs, l'innovation s'accompagne d'un risque d'exclusion ou de dépendance accrue. L'innovation et les systèmes d'innovation sont, pour toutes ces raisons, des objets de recherche à part entière.
- **En développant le souci et la culture de l'impact.** Il est indispensable d'évaluer l'utilité sociale et les impacts générés par la production de connaissances, localement ou à distance, immédiatement ou de manière différée. Ceci permet en retour de renouveler les postures et les pratiques des chercheurs afin de mieux concevoir et construire les projets de recherche en précisant les résultats attendus, les cibles et les différents partenaires avec lesquels travailler à différentes étapes.
- **En construisant des « chemins vers l'impact ».** Avec la volonté de jouer sur la programmation scientifique et partenariale, le Cirad souhaite organiser une capacité collective de retour d'expériences. Un référentiel se dessine à l'attention des chercheurs et des collectifs, des partenaires et des institutions intéressées. Le développement de la culture de l'impact nourrit également les réflexions et les discours sur l'impact de la recherche agronomique pour le développement. Par cette réflexion, le Cirad entend contribuer aux débats internationaux sur les relations entre les différentes formes de savoirs dans les transformations sociales.



> Evoluer pour assumer ces ambitions

Le Cirad s'appuie sur ses équipes et son réseau de partenaires à travers le monde pour étendre la visibilité de ses actions et de leur influence.



Cela engage l'établissement à évoluer pour assurer l'avenir de ses valeurs et de ses pratiques :

- **Promouvoir et anticiper la diversité des métiers et des compétences.** recherche, expertise, enseignement, valorisation, appui, etc. Tous les métiers et les savoir-faire du Cirad contribuent à la réalisation de sa mission. La mobilité des scientifiques tout au long de leur carrière et le renforcement de leur capacité à travailler dans différents contextes environnementaux et socioculturels contribuent à cette richesse. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences fait partie de cette dynamique.
- **Stimuler et organiser l'intelligence collective.** En construisant collectivement ses ambitions stratégiques, le Cirad bâtit au fil des ans une identité collective, une éthique et des valeurs qui lui permettent d'être robuste et proactif, et d'adapter sa mission à des contextes changeants. Celles-ci se développent dans la pratique du management participatif.
- **Développer et valoriser la capacité des Ciradiens à travailler sur les terrains du Sud.** Les équipes du Cirad attirent en effet des scientifiques d'autres établissements de recherche et d'enseignement du Nord, notamment européens, mais également du Sud et des centres internationaux, dans une dynamique de collaboration internationale sur des thématiques d'intérêt partagé.

- **Concevoir le recrutement et l'accueil de scientifiques étrangers comme partie intégrante du fonctionnement.** Le renforcement de l'ouverture à l'international passe par le recrutement et par l'augmentation des capacités d'accueil et de formation de scientifiques étrangers au sein des dispositifs et sur les plateformes du Cirad.

- **Mobiliser les différents partenaires pour assurer la continuité des actions.** Pour conforter dans la durée les activités menées hors de France, le Cirad, avec ses partenaires, doit mobiliser les bailleurs de fonds internationaux autour de programmes d'intérêt partagé. De même, dans l'outre-mer français, le Cirad doit mobiliser les sources de financement européennes et régionales vers les champs de recherche et les partenariats essentiels.

- **Partager largement la démarche et les savoirs de l'établissement.** Au cours de son histoire, le Cirad a formé nombre de chercheurs et de responsables de la recherche de pays du Sud qui constituent un vaste réseau. Il dispose d'acquis solides en termes d'expertise, de collections, de ressources biologiques originales, de valorisation et d'ingénierie du partenariat. Son objectif est de partager cette expérience avec les autres acteurs de la recherche et du développement et d'être force de proposition dans les débats internationaux sur l'avenir de la planète.

