

**Centre international de recherche-développement
sur l'élevage en zone subhumide**

CIRDES

Bobo-Dioulasso

Rapport de la mission d'évaluation

(avril 2009)

Antoine Bricout

Marie-Claude Deboin

Bernard Hubert

Pierre-Charles Lefèvre

Cheikh Ly

Jean Rostand Kamga

Vincent Robert

Remerciements

La mission d'expertise a bénéficié de nombreuses sollicitudes et des meilleures conditions de travail pour effectuer sa mission.

Pour lui avoir accordé des rendez-vous, malgré des emplois du temps contraints, la mission exprime sa gratitude à :

- Madame la Ministre de l'élevage et de la pêche du Mali, présidente du Conseil des ministres du CIRDES,
- Monsieur le Ministre des ressources animales du Burkina Faso,
- Monsieur le Directeur du Laboratoire central vétérinaire du Mali, président du Conseil d'administration du CIRDES.

De nombreuses personnalités scientifiques, universitaires, politiques, représentants d'institutions internationales, d'organisations non-gouvernementales ou de la société civile ont répondu favorablement à nos sollicitations et aux questions que nous nous sommes posées. Toutes ces personnalités, trop nombreuses pour être ici mentionnées nommément, ont été rencontrées au cours de nombreux entretiens et sont listées en annexe. Leur disponibilité et leurs réponses très franches ont été grandement appréciées. Qu'elles soient ici remerciées.

La mission tient enfin à remercier de façon tout à fait chaleureuse la direction générale du CIRDES, ses chercheurs ainsi que tous ses agents pour la qualité de l'organisation de la mission, pour l'impressionnante disponibilité de chacun et pour la sincérité des échanges. Elle a apprécié le privilège dont elle a bénéficié quant aux facilités d'accéder à tous les dossiers et documents qu'elle a été amenée à consulter.

La mission formule le vœu que le travail réalisé soit utile à l'amélioration de l'élevage dans la sous-région Ouest-africaine et plus modestement améliore à terme les performances et la visibilité du CIRDES.

Rapport de la mission d'évaluation du CIRDES

21-27 avril 2009

Après une rapide présentation du CIRDES, ce rapport est constitué de trois grandes parties :

- i) le bilan, issu du constat de situation dans les différents domaines examinés par la commission ;
- ii) un résumé des points forts et points faibles de l'établissement débouchant sur
- iii) des recommandations formulées à l'intention des autorités en charge du CIRDES, des partenaires du CIRDES ainsi que du personnel de l'établissement.

Ces deux dernières parties font office de résumé exécutif de l'ensemble du rapport, puisqu'elles en reprennent les principaux points analysés par la mission ainsi que ses recommandations.

Pour son travail, la mission d'évaluation s'est référée à la lettre de mission (voir Annexe 4), c'est-à-dire qu'elle s'est impliquée dans une réflexion sur le devenir de l'établissement autant que dans une évaluation des productions. Toutefois, c'est bien l'analyse de la situation actuelle qui a permis d'identifier les pistes d'amélioration, que celles-ci relèvent effectivement de décisions internes, de la contribution des principaux partenaires de l'établissement ou de l'engagement des commanditaires du CIRDES, c'est-à-dire des membres du Conseil des ministres/Conseil d'administration, et de leur volonté de donner son plein essor à un dispositif de recherche-développement positionné au niveau sous-régional sur des questions particulièrement cruciales pour le développement de l'élevage dans la région, compte tenu des transformations économiques, démographiques et climatiques en cours.

Pendant sa visite sur place la mission a pu rencontrer les principaux partenaires du CIRDES à Ouagadougou ainsi qu'à Bobo-Dioulasso. Elle a visité le Centre et a échangé avec les responsables et les agents de la direction, des unités de recherche et des services communs ainsi qu'avec une délégation du personnel. Le président de la commission s'est rendu à Bamako accompagné d'un autre membre afin de rencontrer Madame la Ministre de l'élevage et de la pêche, actuelle présidente du Conseil des ministres du CIRDES, entourée de ses conseillers, dont le directeur du Laboratoire central vétérinaire du Mali, actuel président du Conseil d'administration de l'établissement. Des rencontres avaient également été organisées en France avant le départ de la mission au Burkina afin de rencontrer des chercheurs du CIRAD et de l'IRD, soit en relation avec le CIRDES soit y ayant eux-mêmes séjourné en affectation.

Les grands traits du bilan de la mission (points forts/points faibles) ainsi que les principales recommandations sont formulées dans les parties B et C en pages 42-47, auxquelles le lecteur pressé pourra se rendre directement.

Introduction et présentation du CIRDES

Le Centre international de recherche-développement sur l'élevage en zone subhumide¹ – CIRDES – a été créé à la demande de cinq États d'Afrique de l'Ouest (Côte d'Ivoire, Burkina Faso, Bénin, Togo et Niger) par une convention signée à Abidjan le 12 décembre 1991 par les ministres chargés de l'élevage dans ces pays². Toutefois, le CIRDES n'est devenu opérationnel qu'en mai 1994 après ratification par deux États Membres (Burkina Faso et Côte d'Ivoire) de la convention de création. Le centre est alors devenu autonome (autonomie administrative et financière) doté de la personnalité juridique internationale, et un directeur général a été nommé. La convention de création est aujourd'hui ratifiée par les cinq États Membres et un accord de siège a été signé avec le Burkina Faso le 21 juillet 1997. Mais la régionalisation du CIRDES n'a été effective qu'à partir de 2000 avec les premières cotisations des États et la nomination du premier Directeur Général ressortissant d'un de ces États. D'autres pays de la région ont adhéré par la suite au CIRDES : le Mali en 2003 et la Guinée-Bissau en 2005.

Historique

Le CIRDES n'a pas été créé *ex nihilo* ; il est de fait l'héritier du Centre de recherches sur les trypanosomoses animales (CRTA), lui-même créé en 1971 et issu d'une collaboration entre le Burkina Faso, l'Allemagne et la France ; mais à la fin des années 1980, la coopération allemande entame son retrait. La Commission Européenne accepte alors d'apporter un appui financier au CRTA à la condition qu'il devienne un centre à vocation régionale et qu'il élargisse son spectre d'activités à l'ensemble des disciplines de l'élevage.

Cet appui financier de la Commission Européenne s'est concrétisé par 2 grands projets :

- le programme conjoint de recherche sur les trypanosomoses et le bétail trypanotolérant en Afrique de l'Ouest (en collaboration avec l'International Trypanotolerance Center [ITC] et l'International Livestock Research Institute [ILRI]) de 1993 à 1999 ;
- la convention pour le Projet concerté de recherche-développement sur l'élevage (PROCORDEL) entre la Commission Européenne et 16 États d'Afrique de l'Ouest sur la période 2000-2005.

Mandat

Le mandat du CIRDES est de mener des recherches en vue d'améliorer et d'accroître les productions animales de qualité en Afrique de l'Ouest, et plus particulièrement dans les pays francophones de la zone subhumide.

Il a donc pour vocation :

- la recherche-développement,
- la formation des cadres et des éleveurs,
- le transfert de technologies sur les maladies animales, les productions animales, les systèmes d'élevage et leur intégration dans les systèmes agricoles, et la protection de l'environnement.

Les thèmes scientifiques abordés sont :

¹ La zone subhumide en Afrique de l'Ouest désigne les régions comprises entre les zones forestières et le Sahel.

² Ministère du Développement rural du Bénin, ministère de l'Agriculture et de l'élevage du Burkina Faso, ministère de l'Agriculture et des ressources animales de Côte d'Ivoire, ministère de l'Agriculture et de l'élevage du Niger et ministère du Développement rural et de l'environnement du Togo.

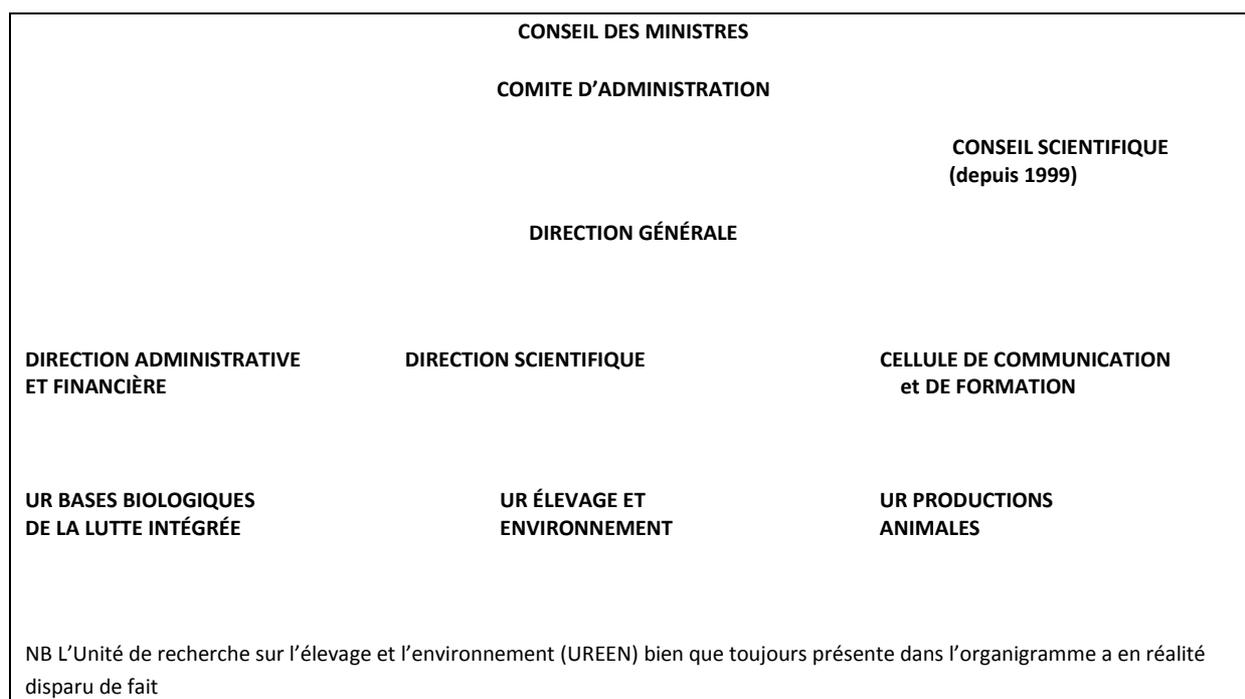
- l'épidémiologie et la lutte intégrée contre les trypanosomoses ;
- les tiques et les maladies transmises par les tiques (notamment cowdriose) ;
- les systèmes de productions et les aspects socio-économiques de l'élevage ;
- la préservation de la biodiversité et des ressources génétiques animales ;
- la préservation des ressources naturelles et de l'environnement.

Outre ses propres recherches, le CIRDES a vocation à renforcer les compétences des partenaires dans les Systèmes nationaux de recherche agricole (SNRA) et à collaborer avec les centres internationaux (ILRI, ICIPE, ITC...). Par ailleurs, du fait de son statut régional, le CIRDES a aussi vocation à participer à la formation des chercheurs de la région et à favoriser un dialogue régional. Il rejoint en cela d'autres centres et pôles régionaux comme AGHRYMET, 2IE, PRASAC, CARBAP. Il est reconnu comme « base centre » du CORAF/WECARD et « centre d'excellence » de l'UEMOA pour les biotechnologies.

Enfin, le CIRDES doit assurer un transfert de technologies dans la sous-région.

Organisation

Jusqu'à ces derniers temps, l'organigramme du CIRDES était le suivant :



Le CIRDES comprend aussi une cellule de formation et de communication (CCFOR) ainsi qu'une cellule informatique.

En 2000, le Conseil d'administration a été ouvert, outre les représentants de tous les États Membres, à des institutions de recherche du Nord et aux bailleurs de fonds. Par ailleurs, lors du Conseil d'administration du 4 avril 2008, il a été reconnu que cette organisation était trop lourde pour une application rapide des décisions et qu'elle nécessitait des modifications. Ainsi, une des recommandations précise que le Conseil des ministres devrait se tenir tous les ans et devenir, de ce fait, un réel Conseil d'administration tandis que le Conseil d'administration actuel devrait être transformé en Conseil d'experts ayant pour mission de

préparer les réunions du Conseil d'administration (ex-Conseil des ministres)³. Cette recommandation a été soumise au Conseil des ministres et doit faire l'objet d'un avenant à la convention constitutive.

³ Délibération du Conseil d'administration du 3-4 avril 2007 :

« Le Conseil d'Administration :

- Considérant que le Conseil des Ministres se tient tous les deux ans alors que le Conseil d'Administration se fait tous les ans ;
- Considérant que cette situation est préjudiciable à une mise en application rapide des décisions du Conseil d'Administration, recommande que les Conseils des ministres du CIRDES se tiennent désormais tous les ans. Ainsi, le Conseil d'Administration du CIRDES sera dès lors considéré comme une réunion des experts devant préparer le Conseil des Ministres. »

A - BILAN

1. La Production scientifique : Bilan de l'activité et de l'état des UR

La production scientifique a été évaluée en s'intéressant à la production de connaissances et de méthodologies et en veillant aux actions de diffusion vers les structures de développement. L'évaluation prend également en compte la formation par la recherche. Elle est ainsi fondée sur une analyse des produits : articles scientifiques, documents de vulgarisation, ouvrages, manuels, fiches, CD Rom, etc. (l'annexe jointe en fichier attaché présente l'analyse de la production scientifique du CIRDES sur la période concernée par l'évaluation, 2000-2008). Globalement la production scientifique est honorable, même si elle est assez inégalement répartie entre les équipes et les individus, ainsi que cela est repris dans les paragraphes suivants. Les produits destinés à la diffusion vers les services techniques paraissent remarquablement bien faits, en particulier les « fiches techniques ». La commission encourage les équipes concernées à poursuivre cette dynamique et en particulier à mener à bien les efforts de traduction vers l'anglais qui ont été engagés pour certaines de ces fiches.

1.1 Unité de recherche sur les bases biologiques de la lutte intégrée – URBIO

Cette unité est l'héritière directe du CRTA puisque l'essentiel de ses recherches traite des trypanosomoses animales. Aujourd'hui, l'URBIO est associée à pas moins de 7 projets, auxquels il convient de rajouter la dizaine de projets sur la trypanosomose humaine en Afrique (THA) menés depuis quelques années par l'Institut de recherche pour le développement (IRD). Il apparaît que la THA occupe majoritairement l'URBIO, ce qui est paradoxal pour la plus grosse unité d'un centre dont la raison d'être est de produire de la recherche sur l'élevage, mais cela se comprend aisément :

- les appels d'offre actuels relatifs aux trypanosomoses africaines concernent principalement la santé humaine,
- les glossines, vecteurs de THA et de trypanosomoses animales sont identiques,
- les pays touchés par ces deux affections sont les mêmes,
- enfin, les techniques de laboratoires qui sont requises pour le diagnostic ou la recherche, sont identiques.

Cette unité a produit et produit encore des résultats remarquables qui ont été publiés dans des revues en général de rang A (plus de 35 articles – voir Annexe : La production scientifique écrite 2000-2008)⁴. Les résultats ont aussi été publiés à des fins de diffusion large soit dans des fiches techniques (7 fiches en relation avec les trypanosomoses ou les glossines) soit au cours d'ateliers régionaux.

Il convient d'insister sur deux points essentiels, à savoir d'une part la pertinence des projets sur les trypanosomoses animales qui sont considérées comme le principal facteur limitant du développement de l'élevage dans les zones subhumides d'Afrique de l'Ouest et d'autre part sur l'expertise reconnue que le CIRDES a construit sur ce sujet au cours des années.

⁴ On note en 2009 que plusieurs articles où les chercheurs de l'URBIO sont auteurs principaux ou co-auteurs, ont été publiés dans des revues à forte visibilité : deux articles dans *PLoS Neg Trop Dis* et un dans *PNAS USA*.

Le CIRDES a également acquis une expérience irremplaçable dans l'élevage des glossines : 3 espèces sont élevées dans l'insectarium qui est en cours de modernisation en vue de la production de masse de mâles stériles, technologie bien maîtrisée par le CIRDES.

Depuis quelques années déjà, l'URBIO a élargi son domaine aux tiques et aux maladies transmises par les tiques (notamment, mais pas exclusivement, la cowdriose due à *Ehrlichia ruminantium* transmise par *Amblyomma variegatum*) en recrutant un chercheur dont la production scientifique est de qualité. Il convient non seulement de maintenir cette compétence mais aussi de la renforcer.

Le personnel

Toute origine et tout statut confondu, huit chercheurs travaillent dans l'unité secondés par 5 techniciens supérieurs et 4 techniciens de laboratoire. À ces personnels, il faut ajouter 4 techniciens d'élevage des glossines et 6 employés de laboratoire ou des animaleries.

Les points remarquables qui seront développés plus loin (voir paragraphe : Les moyens humains) sont :

- seulement la moitié des chercheurs sont des chercheurs africains, l'autre moitié étant composée de chercheurs expatriés dont trois Français (relevant de l'IRD) et un Nigérien ;
- sur les 6 chercheurs africains seulement 3 ont un contrat CIRDES sur fonds propres ;
- la qualité des techniciens est reconnue et appréciée par les tous les chercheurs et les étudiants ; il convient de souligner l'importance de la pérennisation de ces personnels qui garantissent le bon fonctionnement du plateau technique ;
- l'unité encadre 14 étudiants (thésards et/ou master) dont 4 sont originaires de la sous-région (Togo, Bénin, Mali et Ghana) ;

Les locaux et les équipements

L'URBIO occupe des locaux suffisamment spacieux mais qui sont menacés de vétusté. Tout comme le matériel, il est clair que les moyens d'entretien font défaut. Certains matériels sont récents (thermocycleurs pour PCR ou séquenceur) tandis que d'autres accusent un manque d'entretien. Achetés sur les financements des projets, les équipements ne sont pas contrôlés et encore moins réparés.

La démarche qualité que se propose de mener le directeur général est une condition *sine qua non* du maintien de l'expertise du centre. Des procédures écrites non seulement pour le fonctionnement du matériel mais aussi (et surtout) pour l'entretien et le calibrage sont indispensables (métrologie).

Commentaires et recommandations

URBIO est sans conteste une unité performante (les résultats publiés en font foi). Il convient néanmoins de signaler qu'elle est extrêmement fragile. D'une part, le personnel (chercheurs et techniciens) est relativement peu nombreux mais surtout composé pour moitié d'expatriés qui sont appelés à repartir une fois leur recherche terminée, et d'autre part les locaux et les équipements ne sont pas maintenus aux normes généralement admises dans des laboratoires de ce niveau.

Il est donc clair que des efforts doivent être consentis dans deux directions :

- la création et le maintien d'un noyau de chercheurs africains pour assurer la capitalisation des résultats du centre et l'encadrement de jeunes chercheurs de la sous-région ;
- la mise en place très rapidement de la démarche qualité pour assurer la rénovation des locaux et l'entretien des équipements ; des équipements de qualité sont indispensables si en plus de ses propres recherches le CIRDES envisage d'accueillir des équipes des différents SNRA de la région et de mettre à leur disposition ses équipements (rôle de plateau technique).

On peut aussi noter que le centre ne possède pas de cellule d'épidémiologie et de statistique spécifique ; cette cellule en plus d'être au service des équipes du CIRDES pourrait avoir un rôle de coordination des méthodologies d'enquête au niveau régional, ce qui renforcerait les liens avec les SNRA.

1.2 Unité de recherche sur l'élevage et l'environnement - UREEN

Le programme de recherches de l'Unité de recherches sur l'élevage et l'environnement et les études socio-économiques (UREEN) était articulé au moment de la régionalisation du CIRDES et pour la période 2000-2004 sur i) l'évaluation des risques de maladie, la géographie et la santé ; ii) l'étude des facteurs qui conditionnent l'intégration de la pratique des cultures fourragères dans les systèmes de production ; et iii) l'étude de l'impact des réformes macro-économiques et sectorielles sur les systèmes de production à visée commerciale. En 2005, l'élaboration du plan stratégique avait abouti à une reformulation des thèmes de recherche pour la période 2006-2010. Pour l'UREEN, l'enjeu était de contribuer aux recherches suivant les deux thèmes fédérateurs que sont les maladies à transmission vectorielle et la gestion durable et l'amélioration des systèmes de production. Les sous-thèmes de l'économie de la lutte intégrée et de l'économie des filières animales sous-régionales avaient ainsi été mis en exergue.

Après une phase de participation significative des économistes du CIRDES pendant la période du « Projet Concerté de Recherche-Développement sur l'Élevage » (PROCORDEL) puis jusqu'en 2006 dans le cadre du « Réseau sur les Politiques publiques laitières en Afrique de l'Ouest » (REPOL), les activités de recherche de l'UREEN n'ont pas pu être poursuivies du fait du départ du personnel de recherche senior, déjà peu nombreux. Au moment de la mission d'évaluation, seul un chercheur en thèse est listé dans l'UREEN.

Bien qu'étant une unité stratégique pour le CIRDES, l'UREEN est devenue virtuelle et il n'a pas été identifié de mécanisme ou de plan qui permettrait au CIRDES d'avoir une masse critique de chercheurs en socio-économie, qui auraient permis au CIRDES d'avoir des chances de répondre à la demande sous-régionale de résultats de recherche et d'expertise sur les dynamiques de l'élevage sous-régional, les processus de reconfiguration et d'ajustement de l'élevage dans les pays sahéliens et côtiers, les implications du changement climatique. Le CIRDES se retrouve absent et généralement non consulté par les institutions sous-régionales dont l'UEMOA, en l'occurrence, sur les mécanismes de l'intégration économique sous-régionale, la place de l'élevage dans l'économie sous-régionale, les performances des filières animales ainsi que les politiques publiques mises en œuvre ou en gestation au niveau sous-régional comme de celui des états-membres du CIRDES. Si une telle tendance n'est pas inversée, le statut de Centre Régional d'Excellence de l'UEMOA acquis par le CIRDES risque de devenir plus sentimental que découlant d'une position de leader dans les domaines les plus porteurs de la recherche au niveau sous-régional.

Il est essentiel que le CIRDES puisse se positionner dans le domaine des recherches sur les filières prioritaires désignées par la Politique Agricole de l'Union (PAU) - les filières Bétail-viande et avicoles – en se rapprochant d'autres structures comme BAME-ISRA ou le PPZS au Sénégal.

1.3 Unité de recherche sur les productions animales - URPAN

Cette unité s'est principalement développée dans le cadre et à la suite du PROCORDEL. Elle est actuellement organisée autour de trois axes :

- conception de systèmes de culture et d'élevage innovants et durables,
- conception de systèmes de production innovants et durables,

- analyse des stratégies d'adaptation des systèmes de production au changement global.

Ce découpage qui mêle une organisation par niveaux d'organisation et par type d'interrogation ne paraît pas tout à fait convaincant à la commission d'autant qu'il concerne *in fine* un petit nombre de chercheurs (cinq, voir paragraphe suivant) et qu'il ne facilite pas une animation scientifique interne à l'unité, d'ailleurs quasiment inexistante, alors que l'un des enjeux, tant scientifique qu'en termes de développement consiste justement à articuler ces niveaux d'organisation pour effectivement répondre aux interrogations contemporaines sur les dynamiques de l'élevage sous-régional.

Sur la période considérée, l'URPAN a été ou est encore engagée dans 9 projets faisant l'objet de financements divers, provenant pour l'essentiel de la Coopération française ou des programmes de R&D de la Commission européenne. Cette situation confirme la pertinence de la thématique sur le développement des productions animales au niveau de la sous-région, même si on peut déplorer que ce fractionnement en projets de taille et durée inégales ne facilite pas une lecture d'ensemble de la problématique de l'unité.

La mission attire l'attention des responsables sur le risque que certains projets, pour des questions de procédure des bailleurs de fonds, ne privilégient des situations burkinabés, ce qui se justifie par la proximité des terrains d'étude, mais ne correspond pas bien à la vocation du CIRDES. Ce dernier devrait soit négocier une dimension sous-régionale avec les bailleurs de fonds, soit se préoccuper de son extension conceptuelle et méthodologique aux autres États de la sous-région, par des formes de collaboration avec les SNRA potentiellement intéressés.

Le niveau des publications est inférieur à celui de l'URBIO, car il vise principalement des revues francophones du domaine, ce qui assure toutefois une bonne diffusion dans les sphères directement concernées. En outre, il est surtout inquiétant de constater que ces publications sont le fait de quelques chercheurs seulement au sein de l'équipe. Plusieurs ne publient quasiment rien d'autre que des rapports relatifs aux projets qu'ils conduisent.

Le personnel

Il est constitué de 5 chercheurs (dont 3 expatriés du CIRAD et 2 chercheurs CIRDES, dont un burkinabé mis-à-disposition par l'INERA), 2 ou 3 doctorants et 2 ou 3 jeunes chercheurs en contrats à durée déterminée sur projets (ces deux dernières catégories étant en partie redondantes) et 3 techniciens.

Même si ces jeunes chercheurs et doctorants paraissent particulièrement motivés, c'est tout de même là une situation de grande incertitude sur l'avenir de l'unité, s'il n'est pas envisagé une procédure de renforcement de l'unité par de nouveaux collaborateurs sur des statuts moins précaires, éventuellement issus de cette jeune génération quand elle aura fait ses preuves.

Les locaux et équipements

La plupart des recherches de cette unité se réalisent hors du Centre proprement dit, mais l'unité est dépendante d'un certain nombre d'équipements et services collectifs comme l'informatique, la documentation, le parc automobile... Elle bénéficierait sans conteste d'un meilleur fonctionnement de la station expérimentale (que la commission n'a pas pu visiter) pour ce qui relèverait de premières expérimentations en milieu contrôlé.

Commentaires et recommandations

L'absence de problématique générale cohérente mériterait d'être corrigée par un travail collectif plus dynamique, l'unité donne actuellement l'impression d'une collection de projets, limités dans le temps et liés à des financements particuliers. La liste des objectifs telle qu'elle est énoncée actuellement n'est pas convaincante car à la fois assez banale et bien trop ambitieuse en regard des forces et des compétences réelles de l'unité. Cette situation est

d'autant plus dommageable du fait de la disparition de l'UREEN et de la forte attente régionale sur les dynamiques de l'élevage. Un travail de conception reste à accomplir, en s'inspirant des termes du document stratégique 2005-2010.

La commission recommande à l'unité d'élargir à une dimension sous-régionale ceux de ces projets, comme FERTIPARTENAIRES (le plus gros des projets en cours, financé par la Commission européenne), à vocation *a priori* nationale. Cela peut se faire, en amont, en négociant cet élargissement au moment de la conception et de la négociation du projet avec les bailleurs de fonds, compte tenu du statut du CIRDES, ou en aval, en concevant des ateliers de restitution ouverts à des collègues des autres États, et en privilégiant des productions théoriques et méthodologiques transportables dans d'autres situations sous-régionales.

Enfin, il paraît essentiel de programmer au plus vite le renforcement de cette unité par des chercheurs CIRDES issus des différents États de la sous-région à partir de détachements en provenance d'autres établissements et de recrutements, éventuellement à partir de la pépinière de jeunes en thèse et en CDD au sein de l'établissement.

Le CIRDES devrait se donner les moyens d'examiner les demandes qui lui sont formulées en termes de ressources génétiques animales (projet FEM avec l'ILRI, demandes FAO ...), devant l'absence de programme formel d'amélioration génétique en Afrique de l'Ouest. Il pourrait ainsi bénéficier d'un appui afin de réactualiser les questions et les besoins de compétences pour y répondre. A la suite de cet exercice, un programme pourrait être conçu et mis en œuvre en collaboration avec la SNRA et autres établissements intéressés, sur la base d'une problématique bien formulée et de l'affectation des moyens humains correspondants à sa réalisation dans les meilleures conditions.

1.4 La formation

La formation est incontestablement un point fort du CIRDES. Le Centre est connu et reconnu de tous dans cette activité, y compris de Monsieur le Ministre Burkinabé des ressources animales. Tous les partenaires du CIRDES rencontrés sont unanimes pour reconnaître l'excellence de ce Centre en matière de formation, tant pour les étudiants (dans des formations diplômantes telles que Master, DEA, thèse et même thèse d'état) que pour les stagiaires (techniciens ou autres participants à des ateliers). Les professeurs d'Université rencontrés à Ouagadougou et à Bobo-Dioulasso déclarent unanimement n'envoyer que leurs meilleurs étudiants en formation au CIRDES. Les relations entre CIRDES et Universités sont d'ailleurs correctement formalisées au moyen de conventions.

Une autre preuve de cette excellence est le nombre impressionnant d'anciens élèves du CRTA-CIRDES qui occupent maintenant des postes de hautes responsabilités dans la sous-région (dont des ministres) et dont certains ont été rencontrés lors des entretiens demandés par la mission d'évaluation. La consultation de la liste des bénéficiaires d'une formation diplômante acquise au CIRDES ces dernières années est éloquente quant au brassage des nationalités (Burkina Faso bien sûr, mais toute la sous-région est équitablement représentée, et l'Europe aussi dont France, Allemagne et Écosse), quant à la diversité des universités où sont prises les inscriptions tant dans la sous-région que dans les pays du Nord, et quant à leur devenir (professeurs d'université, chercheurs du CIRDES du CIRAD ou de l'IRD, vétérinaires, etc.). Ils peuvent effectuer plusieurs formations successives (par exemple Master puis thèse) ; on remarquera par exemple une étudiante Française qui a effectué son parcours de stages universitaires au CIRDES, à toutes les étapes du DEUG à la thèse !

En pratique, c'est le CIRDES qui lance, sous forme d'un appel d'offre, une information comme quoi le CIRDES ouvre un accueil d'étudiants ou une formation dont les dates et les

caractéristiques sont spécifiées. En retour, des candidatures sont envoyées de toute la sous-région. Enfin, la meilleure candidature est sélectionnée par le CIRDES. Cette procédure en trois temps est un peu lourde, mais elle a fait la preuve de sa performance et il ne convient pas d'en changer.

À titre d'exemple, en 2007, il y a eu 10 DEA/Master2 et 11 thésards inscrits au CIRDES. Par rapport à la masse d'encadrants, cela donne un ratio tout à fait favorable à un suivi étroit de chaque étudiant. L'URBIO, à elle seule, a encadré les 2/3 des étudiants de ces dernières années, indiquant là encore le poids de cette unité dans le dispositif de recherche/enseignement du CIRDES.

Un point facilement améliorable concerne les comités de thèse qui ne sont pas obligatoires pour toutes les universités. Pourtant, l'exercice de ces comités constitue une vraie valeur ajoutée pendant la réalisation de la thèse. La commission recommande que le CIRDES rende obligatoire un véritable comité de thèse pour tout thésard qui y effectue majoritairement son travail. À noter que la plupart des thésards rencontrés au CIRDES pendant la mission d'évaluation bénéficiaient effectivement d'un tel comité, mais pas tous.

Au-delà des formations dispensées en son sein, le CIRDES rayonne aussi par la participation de ses agents (principalement de ses chercheurs, mais pas seulement) dans des enseignements ou des formations organisés par d'autres structures. L'enseignement dispensé dans les universités de la sous-région est de ceux-là et les responsables des Universités de Ouagadougou et Bobo-Dioulasso rencontrés au cours de la mission d'évaluation reconnaissent bien volontiers la participation irremplaçable des agents du CIRDES dans nombre de modules et s'en félicitent. Par ailleurs, la participation en routine des chercheurs du CIRDES dans des jurys d'examen est également un événement fort apprécié des universitaires.

Face à ces constats franchement positifs, la commission incite toutefois la direction du CIRDES à engager une réflexion stratégique sur le long terme en matière de formation/enseignement dispensé. De façon prévisible, le CIRDES prendra véritablement conscience qu'il a en main un atout majeur, mais qu'il doit dépasser une approche au coup par coup et se donner les moyens d'une véritable politique de formation, inscrite dans ses priorités stratégiques. Il a aussi une opportunité puisque c'est dans ses étudiants d'aujourd'hui qu'il recrutera ses chercheurs de demain.

2. Organisation de l'établissement

Dans cette partie la commission traite de la pertinence de l'organisation actuelle des unités de recherche ainsi que de la fonction attendue d'une direction scientifique de l'établissement, compte tenu de son analyse. Elle passe également en revue les différents services d'appui à la recherche qui constituent un des points forts du CIRDES.

2.1 La structuration en UR

La structuration actuelle en unités de recherche n'a pas convaincu la commission. Elle ne facilite pas l'animation scientifique générale en générant des cloisonnements au sein d'un collectif petit et disparate. La mission s'interroge sur l'intérêt qu'il pourrait y avoir à revenir sur cette structuration et à proposer une organisation fondée sur des équipes, composées de petits collectifs temporaires constitués de chercheurs collaborant réellement le temps d'un projet commun ou d'une affectation et responsables de la gestion de leurs moyens. Le

directeur scientifique serait alors chargé de l'animation de cet ensemble en s'appuyant sur le document « Troisième Plan stratégique du CIRDES 2005-2010 » qui cadre très bien les enjeux et les priorités de recherche pour le Centre. Ce document est apparu d'une grande qualité et la commission regrette qu'il n'ait toujours pas été formellement adopté par les instances du CIRDES, alors qu'il est sensé s'achever en 2010 ! Il devrait pouvoir faire l'objet d'une validation rapide sous réserve de quelques actualisations marginales. Un tel document de référence est indispensable à la programmation scientifique de l'établissement, à la sélection des projets parmi tous les Appels d'offre possible, à l'identification des priorités de recrutement et à une animation scientifique de qualité.

2.2 La Direction scientifique

Les statuts indiquent que le Directeur Scientifique (DS), comme tous les emplois supérieurs du CIRDES, est recruté, nommé et remercié par le Directeur général après avis du Conseil d'administration. Le DS appartient à la direction générale du Centre et est membre de droit du Conseil scientifique du CIRDES. Dans l'organigramme, sa fonction se positionne entre la Direction générale et les responsables des Unités de recherche. Les textes ne prévoient pas de durée particulière pour le mandat du DS, ce qui peut apparaître comme une lacune.

Le DS doit jouer un rôle important dans la préparation et le bon fonctionnement des réunions du Conseil scientifique. Pour pouvoir assurer pleinement ses tâches, il est essentiel que le DS soit en harmonie avec la direction générale et qu'il soit en mesure de superviser et coordonner le travail des chefs d'unité et des chercheurs. Par ailleurs, le DS doit participer grandement à la rédaction et à la mise en forme du rapport annuel d'activités du CIRDES pour sa présentation au Conseil d'administration. Pour faire court, le DS doit occuper une position prééminente, à la tête du secteur recherche du CIRDES.

Alors responsable de l'URBIO, le DS actuel a été proposé par le Directeur Général au Conseil d'administration puis nommé sans avis de vacance de poste en avril 2005, suite au départ du CIRDES de son prédécesseur. Il exerce une activité de chercheur en tant que responsable de deux programmes de l'URBIO et a une fonction de consultant pour tous les autres programmes de cette unité. Par contre, il reconnaît lui-même ne pas être sollicité ni informé sur les programmes de l'URPAN. C'est à se demander s'il est le DS du CIRDES ou plus modestement celui de l'URBIO.

La mission a constaté que l'actuel DS n'est pas complètement engagé dans la réalisation des tâches qui lui sont statutairement dévolues. Il existe un important déficit d'animation scientifique au sein des UR mais plus encore entre les UR, tâche qui incombe au DS. On entend ici par animation scientifique toute activité transversale comme réunions ordinaires des chercheurs, débats sur les grands enjeux scientifiques et les projets, discussions sur qui va à tel ou tel congrès et pour présenter quels résultats, etc.

Le DS actuel cumule sa fonction à plein temps au CIRDES avec la position de coordonnateur national pour le PATTEC (Pan African Tsetse and Trypanosomiasis Eradication Campaign) Cette situation fait l'objet de controverses, car en pratique le DS exerce deux fonctions et relèverait ainsi simultanément de deux employeurs, la fonction publique du Burkina et une organisation internationale, ce qui n'est pas sans soulever de nombreuses ambiguïtés. Le

cumul découle d'une décision externe au CIRDES sans que le Directeur général ait été formellement consulté.

Une telle situation aurait du être exploitée en tenant compte des enjeux pour le CIRDES centre de R&D ayant la lutte contre les trypanosomoses comme première de ses activités de recherche (diagnostic, lutte médicamenteuse contre les parasites, lutte anti-vectorielle contre les glossines...). Le cadre institutionnel de cette collaboration entre CIRDES et PATTEC est d'ailleurs dessiné dans la convention qui lie le CIRDES au PATTEC-Burkina Faso dans le cadre du « Pôle d'excellence régional d'études et de contrôle stratégique des trypanosomoses animales en Afrique de l'Ouest ». A l'analyse, il aurait été plus judicieux de maintenir l'actuel DS comme chercheur chargé des relations avec le PATTEC ou de lui conférer un statut de chercheur Burkinabé associé au CIRDES⁵ et de désigner un autre DS qui s'impliquerait pleinement dans la coordination des activités de recherche et l'animation scientifique du Centre. En outre, elle aurait du faciliter l'obtention de financements significatifs du PATTEC et compléter en particulier les financements par l'AIEA de la TPU (Tsé-tsé fly Production Unit) et de la chambre froide attenante.

A l'évidence le cumul des fonctions du DS non seulement ne facilite pas une véritable animation scientifique de l'ensemble de l'établissement, mais il génère une certaine confusion dans les relations entre les deux dispositifs : un centre de R&D international et le volet national d'un dispositif international. Il semble donc à la mission d'évaluation que ce cumul de fonction ne conduit pas à une situation pleinement satisfaisante dans ces deux dimensions.

Ainsi, au moment où le CIRDES connaît des difficultés de planification de ses priorités scientifiques et de ses financements et doit faire des choix stratégiques, la commission considère qu'il est dommageable à l'établissement que la fonction de direction scientifique ne soit pas plus active et surtout plus proactive. Pour elle, la direction scientifique est la meilleure position pour envisager nombre de questions de recherche-développement cruciales pour l'avenir du CIRDES telles que :

- le redéploiement du CIRDES dans le secteur en évolution entre l'élevage et l'agriculture et les questions liées à l'économie de l'élevage, au moment où il existe une forte demande dans la sous-région pour étudier les filières et les politiques d'élevage,
- l'utilisation optimale du séquenceur acheté flambant neuf en Septembre 2008 et depuis, manifestement sous-utilisé,
- la préservation des intérêts du CIRDES dans le contexte de la montée en puissance du PATTEC et tout particulièrement de la capacité envisagée du PATTEC de produire en masse des glossines d'élevage, activité qui est restée *de facto* un monopole du CIRDES.

La mission considère qu'il est urgent d'investir davantage dans l'animation et la programmation scientifique de l'établissement, en conformité avec les termes du « Troisième plan stratégique 2005-2010 » actualisés⁶.

⁵ Puisqu'il est également salarié de l'Etat burkinabé ...

⁶ Et justement à commencer par le réactualiser !

2.3 La documentation au CIRDES :

2.3.1 Fonctionnement actuel

Moyens humains, financiers et matériels

La documentation du CIRDES est un service d'appui rattaché à la Direction scientifique. La cellule de documentation est composée d'un **seul agent** de niveau Master qui assure la fonction de bibliothécaire et documentaliste. La cellule de documentation ne dispose **pas de budget propre**. Les coûts de fonctionnement et d'acquisitions (abonnements aux revues, achats d'ouvrages) sont prélevés sur les budgets de projets de recherche lorsqu'ils sont disponibles. Le problème de disponibilité de fonds se pose tout particulièrement pour les abonnements qui nécessitent un engagement de dépenses groupées l'année précédant le début de l'abonnement.

La bibliothèque du CIRDES est dépositaire des publications imprimées de la FAO et bénéficie de la part du CTA (Centre technique de coopération agricole et rurale ACP-UE) d'un crédit gratuit d'ouvrages. L'intérêt de dépôt de publications papier risque toutefois d'être amoindri par le passage à l'édition numérique et la diffusion libre des publications sur Internet. La bibliothèque occupe un bâtiment composé d'une salle de lecture et d'une salle d'archives, cette dernière étant commune à plusieurs services. La salle de lecture ne dispose **pas de poste informatique dédié aux lecteurs ni de connexion Internet** pour la consultation de ressources documentaires électroniques internes et externes. La bibliothèque **ne dispose pas non plus de photocopieur** pour la reproduction de documents papier.

Activités documentaires

Une base de données référence l'ensemble des documents scientifiques et techniques produits par les agents du CIRDES ou acquis par la bibliothèque. Riche d'environ 3 600 références dont 900 publications du CIRDES, la base de données bibliographique du CIRDES est gérée avec le logiciel Cds/Isis de l'Unesco sous Windows. Elle est administrée et alimentée régulièrement. La qualité des données dans la base est conditionnée par le respect de la norme internationale de catalogage ISBD (International Standard Bibliographic Description). Aucune opération de sauvegarde des données n'est assurée de façon systématique et périodique. Enfin, la base de données bibliographique n'est **pas accessible sur le site Internet** du CIRDES en raison d'un problème de compatibilité de systèmes d'exploitation.

Une opération de numérisation a démarré via l'acquisition par le CIRDES d'un banc de numérisation dans le cadre du projet FSP SIST (Système d'information scientifique et technique - <http://www.sist-sciencesdev.net/>) du Ministère français des affaires étrangères et européennes. La numérisation a été étendue aux documents produits par certains Systèmes nationaux de recherche agricole (SNRA) sans toutefois que soit prise en compte la question cruciale des droits d'auteur.

Services au public externe

Les lecteurs externes désireux de venir en bibliothèque doivent déposer une carte d'identité à l'entrée du Centre et s'adresser au gardien chargé de contacter la documentaliste pour une demande d'autorisation. **La lourdeur du dispositif d'accès en bibliothèque** s'oppose aux principes d'ouverture et de diffusion de l'information scientifique que devrait offrir un Centre régional de recherche tel que le CIRDES.

Les ressources documentaires électroniques disponibles sur Internet **ne sont ainsi pas accessibles** directement aux lecteurs de la bibliothèque du fait de l'absence de poste de consultation dédié. La base de données des publications et des acquisitions documentaires du CIRDES n'est également accessible que sur l'ordinateur de la documentaliste qui mène la recherche d'information.

L'offre documentaire du CIRDES au public externe est limitée : peuvent être consultés sur place les fonds anciens de documents, les publications sur support papier du CIRDES, une dizaine de titres vivants de revues sous forme papier, et quelques ouvrages récents. **L'absence d'un service de prêt à domicile et d'un photocopieur** rend la bibliothèque peu attractive pour son public. La faible fréquentation du lieu (4 lecteurs par jour dont une minorité de lecteurs externes) en témoigne.

Services aux utilisateurs internes

La cellule de documentation est le lieu de dépôt et de référencement de la production scientifique et technique du CIRDES. Cette mission parfaitement assurée est le garant de la mémoire scientifique de l'Etablissement et de sa diffusion à travers les listes de publications du Centre pour les différents rapports d'activités institutionnels.

La consultation des sources d'information par les agents du CIRDES se fait essentiellement à partir de leur poste de travail et via leur connexion Internet. Le déficit d'équipement de la bibliothèque ne lui permet pas d'assurer en parfaite cohérence la mission de service qui lui est confiée.

L'offre de services documentaires diffère selon le statut des chercheurs localisés au CIRDES : alors qu'un agent CIRAD bénéficie des produits et services documentaires du CIRAD, un agent IRD accède aux bouquets de ressources électroniques propres à l'IRD, et un chercheur CIRDES ne dispose que des bases de données et revues électroniques accessibles gratuitement aux institutions du Burkina Faso via les programmes Agora de la FAO (<http://www.aginternetwork.org/fr/index.jsp>), Hinari de l'OMS (<http://www.who.int/hinari/fr/>), ou Ajol de l'Inasp (<http://ajol.info/>). Outre **l'inégalité d'accès à l'information scientifique** que génère cette situation, la disparité des conditions de travail des agents au CIRDES n'est pas favorable à la cohésion institutionnelle.

Partenariats

En dehors des échanges avec la FAO et le CTA pour le dépôt de publications, les relations qu'entretient la documentation du CIRDES à l'extérieur sont essentiellement professionnelles : elles se manifestent à travers la participation de la documentaliste à des réseaux tels que le Réseau d'Information et de Documentation Environnementales du Burkina Faso (RIDEB) auquel appartiennent plus d'une vingtaine d'institutions.

Depuis l'informatisation du fonds documentaire du CIRDES il y a une vingtaine d'années, aucune collaboration ou échange suivi n'est entretenu avec les principaux partenaires du Nord tels que le CIRAD et l'IRD. En dehors de la dotation d'un banc de numérisation dans le cadre du projet fédérateur SIST, le CIRDES n'a pas été véritablement associé au projet SIST (Système d'information scientifique et technique) et à la plate-forme nationale d'information scientifique et technique dont l'objectif est de fédérer les communautés scientifiques du pays autour d'un site Internet d'accès et de partage d'information scientifique.

Conclusions : les forces et faiblesses de la documentation du CIRDES

Si les missions de référencement, de conservation et d'accessibilité sous forme papier des documents produits par le CIRDES sont assurées, la visibilité de la production écrite du Centre reste limitée à des listes de publications diffusées dans le cadre du rapport annuel d'activités.

L'offre de services documentaires au public est également réduite. Le lecteur externe ne bénéficie pas d'un accès simple et en ligne aux ressources documentaires électroniques disponibles au CIRDES. L'utilisateur interne dispose quant à lui d'une offre de services et produits documentaires inégale selon l'organisme auquel il est rattaché.

2.3.2 Recommandations

Doter la cellule de documentation d'un budget propre permettrait au CIRDES de raisonner sa politique d'acquisition documentaire, d'anticiper les besoins du Centre, de planifier les dépenses, et de pérenniser les collections documentaires acquises. Cette allocation de moyens financiers pourrait s'appuyer sur la définition d'objectifs annuels. Les résultats associés pourraient être décrits et diffusés dans le rapport annuel institutionnel. Ces résultats complèteraient utilement la liste des publications du CIRDES fournie actuellement par la documentation.

Équiper la bibliothèque d'un ordinateur en accès libre avec une connexion Internet permettrait aux lecteurs internes et externes d'accéder à la base de données du CIRDES et aux ressources documentaires externes (bases de données, articles de revues, publications de la FAO, système d'information du CTA). La possibilité de rendre accessibles aux agents du CIRDES les ressources documentaires des partenaires, à travers un poste dédié à la documentation devrait être étudiée. Un équipement en photocopieur s'impose également.

Assouplir les conditions d'accès et développer une offre de produits et de services pour le public externe de la bibliothèque contribueraient à élargir l'audience du CIRDES et à accroître la visibilité et la reconnaissance du Centre à l'extérieur. Une réflexion pourrait être menée avec l'Université Polytechnique de Bobo-Dioulasso (UPB) et d'autres institutions (Centre Muraz, Université Catholique pour l'Afrique de l'Ouest, ...) pour la mise en œuvre d'une carte de lecteur commune avec des conditions assouplies de prêt garantissant néanmoins la sécurité des équipements et la préservation des fonds mis à disposition.

Renforcer l'offre documentaire en interne sur des fonctions de base (acquisition et diffusion de l'information) équitables pour tous, et des stratégies d'alliance locales, nationales et internationales, se révèle indispensable pour répondre aux missions d'appui à la recherche du Centre. Une action immédiate à mener par la cellule de documentation du CIRDES serait de porter à la connaissance des chercheurs nationaux et régionaux, l'existence du service de diffusion sélective de l'information (DSI) offert par le CTA (<http://www.cta.int/about/sdifr.htm>) aux ressortissants des pays Afrique Caraïbes Pacifique. Cet appui qui vise à renforcer les capacités de recherche des institutions consiste en la fourniture périodique sur simple abonnement de références bibliographiques et de documents sur des thèmes d'intérêt ou profils du chercheur abonné. À titre d'exemple, est fournie en annexe la liste des profils proposés par le CTA susceptibles d'intéresser le CIRDES.

Faire évoluer la base de données du CIRDES vers une bibliothèque numérique en l'enrichissant du texte intégral ou du lien Internet de la production scientifique écrite du CIRDES apporterait une vraie valeur ajoutée au catalogue actuel. Cette évolution nécessite de

poursuivre l'opération de numérisation en ciblant la production du CIRDES, et de procéder au transfert du catalogue de Cds-Isis vers un logiciel de bibliothèque numérique compatible, tel que Greenstone (http://www.greenstone.org/index_fr) fourni gratuitement par l'Unesco. La transition pourrait être amorcée à l'occasion de l'atelier de numérisation prévu courant 2009 au Burkina Faso dans le cadre du projet SIST. Ces évolutions devront être accompagnées d'une maintenance et d'une sauvegarde automatique des données assurée par la Cellule informatique du Centre.

Mettre en ligne la base de données du CIRDES contribuerait à valoriser la production scientifique du Centre. Celle-ci pourrait être d'ores et déjà visible et directement accessible sur le site web institutionnel à travers des listes des publications classées par année, ou par thématique. Une visibilité accrue à une échelle nationale, régionale et internationale serait donnée aux publications du CIRDES avec la mise en ligne de la base de données sur le site portail SIST national (adresse provisoire : <http://212.52.157.44/sist/>) ou le site thématique SIST sur les maladies émergentes et ré-émergentes (<http://plateforme.sist-emer.net>). L'interconnexion existant entre les différents sites SIST nationaux en sous-région (Benin, Burkina Faso, Sénégal) et thématiques assurerait une diffusion accrue des résultats de recherche du CIRDES dans ses domaines d'intérêt pour la sous-région.

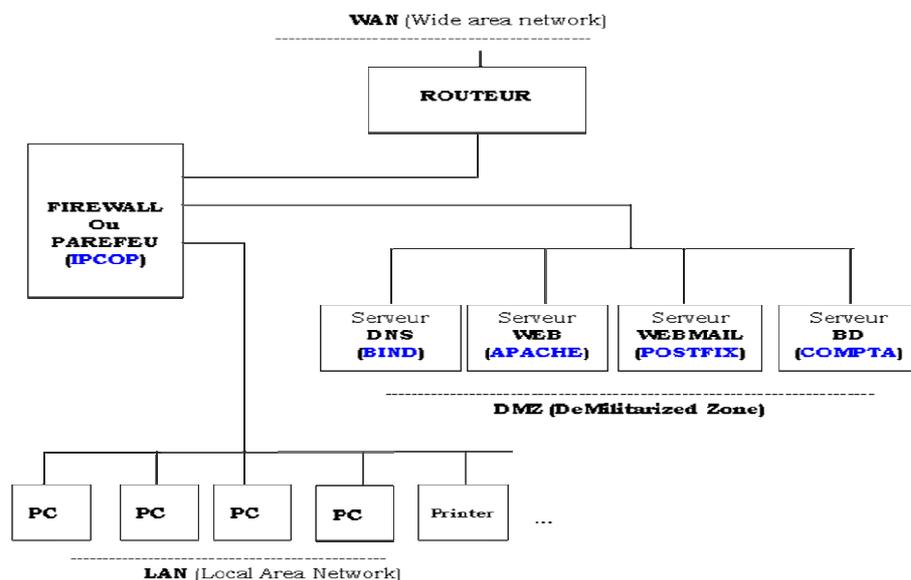
Enrichir le site du CIRDES par une liste de sites d'informations scientifiques utiles (éditeurs, revues, bases de données, archives ouvertes, sites institutionnels et scientifiques) participerait à la réalisation des missions du Centre en tant qu'institution de recherche et de développement scientifique sous-régionale.

Enfin le CIRDES doit **s'appuyer sur les réseaux d'information scientifique et technique nationaux et régionaux** pour dynamiser le secteur, engager ou développer des actions communes, créer des synergies forces de propositions vis-à-vis des organisations internationales telles que l'AUF ou le CTA pour des bourses d'accueil, la participation à des manifestations, ou la mise en œuvre d'actions de sensibilisation axées sur les nouveaux modes de communication scientifique directe peu connus et inusités au CIRDES, telles que les archives ouvertes.

Si le CIRDES veut répondre à sa vocation de centre régional, il doit accompagner ses activités de recherche et développement par une véritable offre de services et de produits en information scientifique et technique et s'appuyer sur des dispositifs ouverts tels que le SIST pour valoriser les résultats de la recherche à l'extérieur.

2.4 L'informatique au CIRDES

Le CIRDES dispose d'un système informatique dont l'architecture s'articule autour des piliers ci-dessous :



Ainsi, sept (7) serveurs sont déployés pour la gestion et l'administration du réseau informatique. Tout ce système très cohérent et bien intégré est administré par une informaticienne de très bonne formation. Le parc informatique est toutefois composé d'appareils totalement amortis depuis plusieurs années et de nouvelles acquisitions obtenues avec le financement de l'UEMOA en 2007. Le taux assez élevé d'appareils complètement amortis entraîne un accroissement de la demande de maintenance.

Le service informatique offre les services et caractéristiques suivants :

- Le partage des ressources (imprimantes, données, support de sauvegarde, etc.) entre l'ensemble des utilisateurs connectés au réseau
- Messagerie
 - logiciels utilisés : Postfix, Squirrelmail
 - l'Url de connexion : webmail.cirdes.org
- Site web
 - site web développé avec le logiciel SPIP, mis en ligne depuis août 2007
 - nombres de visites : **23 879** à la date du 22 avril 2009
 - adresse du site : www.cirdes.org
- Partage de connexion Internet : le CIRDES dispose de deux types de connexion à Internet
 - une ligne spécialisée 128 kbps pour le site web, la messagerie et la visioconférence
 - une ligne ADSL 512 kbps pour la navigation et le téléchargement
- La visioconférence
- la sécurité est intégrée au réseau et elle est renforcée par la mise en place d'un firewall

Un dispositif de sauvegarde automatique est mis en place sur les différents serveurs. Ce dispositif mérite d'être renforcé et les utilisateurs bien formés afin de parvenir à une

exploitation optimale du système dans la restauration des données en cas d'événement inattendu.

Dans le cadre de l'amélioration de son système d'information, le CIRDES vient de réaliser une interconnexion de ses réseaux informatiques locaux (LAN) des différents bâtiments par fibre optique. Il a procédé à des extensions des réseaux locaux existants et à des câblages de locaux non concernés par les câblages actuels. Ces travaux complémentaires ont été exploités pour mettre en place un environnement de sécurité des personnes et des biens par l'installation de paratonnerres et de parafoudres de protection.

Quelques faiblesses ont toutefois été décelées au cours des travaux de la mission d'évaluation :

1. Le système est **administré par une seule personne**, ce qui fragilise l'ensemble du dispositif, surtout si celle-ci est indisponible, ce qui peut arriver de manière prévisible ou non ;
2. Le **mot de passe du réseau** est détenu uniquement par l'informaticienne sans dispositif de gestion des cas de contingence, ce qui constitue un **risque majeur** qu'il faudra urgemment corriger ;
3. La **faiblesse du débit** de la Ligne Spécialisée à 128 kbts et celle de l'ADSL qui entraîne les difficultés dans le téléchargement de documents archivés sur le site du CIRDES ;
4. La **vétusté** d'une grande partie du matériel informatique existant au Centre entraîne l'accroissement des coûts de maintenance,
5. La **faible contribution des projets** hébergés par le Centre aux frais de fonctionnement du service informatique.

Recommandations

- La conservation du mot de passe réseau dans une enveloppe scellée et dans un coffre fort
- L'accroissement du débit de la ligne spécialisée pour le porter à 256 kbts et celle de l'ADSL
- L'élaboration d'un plan de renouvellement du parc informatique
- La budgétisation du coût des fournitures informatiques et des pièces détachées informatiques dans les projets spécifiques
- La formation de quelques membres du personnel sur la gestion du réseau informatique afin de pouvoir prendre les mesures conservatoires en cas d'indisponibilité de l'informaticienne.

2.5 La communication

2.5.1 Fonctionnement actuel

À travers les différents entretiens menés, on peut constater que le CIRDES bénéficie d'une image globalement positive. Les interlocuteurs rencontrés connaissent souvent bien le CIRDES et le reconnaissent comme une institution internationale produisant une recherche de qualité, dynamique, comme un centre d'accueil ou de formation de haut niveau pour des chercheurs. Cette image résulte en premier lieu de la qualité intrinsèque des activités menées, mais elle bénéficie également de différents leviers qui permettent au CIRDES de rayonner.

Le réseau, vecteur de rayonnement sous-régional

Cette bonne image du CIRDES repose sur un réseau international de chercheurs qui, au cours de leur carrière ont exercé des activités au CIRDES. Après 18 années d'existence, le CIRDES a été lieu de formation pour de nombreux cadres supérieurs qui sont aujourd'hui en position de décideur au sein d'institutions partenaires. Les personnes qui y ont fait un séjour durant leurs études ou leurs carrières contribuent à diffuser et à relayer un discours positif sur le CIRDES. C'est l'amorce d'un cercle vertueux, dans lequel les anciens envoient leurs meilleurs étudiants au CIRDES ou engagent des collaborations, qui à leur tour, contribuent à la qualité des travaux, à la réputation scientifique et au réseau du CIRDES.

Cependant, bien que constituant une force indéniable, ce réseau n'est pas assez exploité et valorisé. Il ne s'agit pas là de pointer une quelconque absence d'association formelle des anciens mais bien de souligner que ce réseau ne fait pas l'objet d'une exploitation systématique, afin d'être optimisé pour communiquer et relayer, particulièrement au niveau régional, les attentes du CIRDES.

Les moyens et l'organisation de la communication

L'autre levier qui permet au CIRDES d'avoir une image forte est l'importance accordée à la diffusion d'information et à la communication institutionnelle. En effet, le CIRDES a entrepris, particulièrement depuis la fin du programme PROCORDEL, un effort de communication et depuis, le service communication dispose d'une personne dédiée et rattachée à la Direction Générale. Ce service intervient en appui à l'ensemble des activités qui impliquent une diffusion d'information vers l'extérieur et réalise des supports spécifiques, dédiés à la communication. Les sommes consacrées à la communication sont soit prises sur les projets et le CIRDES intègre une ligne communication dans ses demandes budgétaires, soit prises dans le cadre du budget de la Direction générale.

Les outils au service de la diffusion d'information

À ce jour, le CIRDES dispose d'une palette d'outils de communication satisfaisante permettant de diffuser une information auprès de l'ensemble des cibles potentielles de sa communication. On peut distinguer 3 types d'outils servant à la diffusion d'information et contribuant à la communication du CIRDES :

- l'information statutaire,
- l'information diffusée dans le cadre des activités scientifiques et de formations,
- l'information constituée et diffusée dans un objectif de communication.

L'information diffusée dans le cadre statutaire est une partie importante de la communication du CIRDES puisqu'elle vise à informer systématiquement ses partenaires. Il s'agit pour l'essentiel des rapports annuels. Ils sont diffusés auprès des ministères de tutelle, des SNRA, des partenaires institutionnels (UEMOA, CORAF, CIRAD, IRD), mais aussi à des chercheurs de la sous-région.

L'information diffusée dans le cadre des activités de recherche et de formation est la partie la plus importante de la communication ; c'est aussi celle qui permet de montrer ce que le CIRDES *fait*, au-delà de ce que le CIRDES *dit*. En voici les principaux vecteurs.

Les appels à candidature pour les bourses sont diffusés largement au niveau sous-régional auprès du réseau d'université et d'école des pays membres du CIRDES. Ils sont relayés par d'autres institutions (CORAF, FARA, UEMOA, CTA, AUF, IRD, AGRYHMET, SNRA).

Ces appels montrent une certaine transparence dans les procédures et permettent d'afficher l'activité scientifique du CIRDES.

Il en va de même pour les appels à contribution scientifique lancés pour les conférences qui permettent de diffuser une information sur les événements à venir. Ces appels contribuent aussi à ancrer le périmètre géographique de la zone CIRDES (les conférences ont eu lieu au Niger, au Bénin etc.), valoriser les thématiques scientifiques et à marquer la dimension internationale du rayonnement scientifique du CIRDES.

Parmi les outils marquants l'image du CIRDES et soulignant son effort de communication, il convient là de mentionner particulièrement les fiches techniques, synthèses scientifiques des recherches effectuées au sein du CIRDES. Il existe 23 fiches techniques dont 3 sont traduites en anglais. Au Burkina Faso en particulier, ces fiches font ensuite l'objet d'un travail de synthèse, de 12 pages à 2 pages, et de réécriture en « français facile ». Cette action est menée par la Direction de la Vulgarisation du Ministère de l'Élevage et des Ressources animales pour aboutir à des fiches de vulgarisation afin d'être diffusées auprès des associations d'éleveurs. Des ministères des autres pays membres ont manifesté leur intention d'étendre ce travail à leur propre pays et il est également prévu d'effectuer une traduction en langue locale.

Les fiches techniques sont souvent mentionnées, très positivement, par les interlocuteurs, et sont des produits très attendus. Elles sont un élément clé de l'image du CIRDES comme institution effectuant un travail de transfert et de valorisation de la recherche au service du développement de la région. Ces outils sont développés dans le cadre de l'activité scientifique du CIRDES et n'ont pas pour seule vocation d'informer. Ils ont d'abord un rôle opérationnel. Cependant, ce sont bien des éléments forts de la communication que le CIRDES intègre comme tels dans son travail au quotidien.

En plus de ces supports qui dessinent les contours du CIRDES vis-à-vis de l'extérieur, d'autres outils, de communication formelle, viennent compléter cette information et formaliser le discours du CIRDES sur lui-même. Ainsi, le CIRDES diffuse, plus ou moins régulièrement, une newsletter. Elle est rédigée par les chercheurs et bénéficie parfois de contributions extérieures. Ce type d'outils est tout à fait adapté car d'un coût financier assez faible et facilement diffusable. Cependant, le format de 12 pages A4 peut sembler un peu lourd au regard des standards qui se pratiquent pour ce type de support. Les formats plus légers permettent de moins décourager les lecteurs mais aussi les producteurs, ce qui faciliterait la régularité de la publication du CIRDES.

Il convient de citer également le site internet. Il est assez complet dans son architecture, d'aspect professionnel, conforme à l'image qu'on peut attendre d'une institution de recherche sous-régionale. Cependant, il pâtit d'une qualité de connexion trop faible qui nuit à la navigation. Par ailleurs, le principe et les fonctionnalités de l'outil SPIP (Web Content Management System) sur lequel le site repose ne sont pas exploités, l'alimentation des contenus étant dévolue et restreinte à la cellule informatique du CIRDES. Il est sans doute représentatif de la communication du CIRDES : si l'on peut souligner et louer l'effort effectué par le CIRDES pour constituer et formaliser de l'information sur son activité, on peut cependant relever certaines faiblesses.

Des outils insuffisamment optimisés

En effet, bien que permettant globalement de cadrer les besoins prioritaires en communication pour une institution de la taille du CIRDES, l'information existante semble

insuffisamment optimisée et quelques lacunes ponctuelles nuisent à l'efficacité de la communication.

La diffusion de l'information produite par le CIRDES est dépendante de certains nœuds de réseaux, qui freinent la visibilité du Centre auprès parfois de partenaire de première importance. À titre d'exemple, la newsletter électronique n'est pas envoyée directement à tous les contacts pertinents du CIRDES au sein des Ministères de l'élevage, contributeurs importants et commanditaires du CIRDES. La « newsletter » n'est envoyée qu'à un point focal au sein des SNRA et au Ministère de l'Elevage du pays. Ceux-ci doivent ensuite transmettre l'information auprès des institutions nationales. Le CIRDES perd le contrôle de la diffusion de l'information et n'a pas le contact avec les utilisateurs finaux du support produit. Rien ne lui garantit la pleine exploitation de l'information qu'il produit et met en forme.

L'angle de communication semble privilégier parfois trop les dispositifs institutionnels et ne semble pas assez axé sur les résultats et la production effective du CIRDES, plus susceptible de valoriser son activité. Ainsi, la plaquette de présentation du CIRDES donne une information prioritairement axée sur l'institution et son fonctionnement, insiste sur son caractère d'organisation internationale et sur sa structure en unité de recherche, et n'aborde le contenu des recherches, ses résultats et ses enjeux qu'en arrière plan.

Ces lacunes, peuvent parfois concerner des aspects plus critiques. Ainsi, alors que l'institution déploie des efforts importants pour mettre en place des conférences scientifiques internationales d'envergure, les actes de colloques des dernières manifestations ne sont pas systématiquement publiés, ce qui risque de rapidement décrédibiliser les efforts accomplis. En effet, la pérennité de la participation des scientifiques ne pourra être assurée si les chercheurs ne peuvent pas se prévaloir d'une intervention, dûment publiée, lors des colloques précédents.

2.5.2 Recommandations

L'enjeu des recommandations en matière de communication est de permettre au CIRDES de mieux illustrer ses activités en élargissant les angles de communication sous lesquels le CIRDES se montre et, plus secondairement, en renforçant les outils utilisés :

Élargir les axes de communication et multiplier les points d'intérêts

Cette recommandation s'appuie sur l'idée que la communication du CIRDES pourrait être plus riche et que certains aspects de son action, de son mandat, de ses partenariats sont insuffisamment mis en valeurs.

Les fiches techniques existent déjà et sont appréciées ; c'est un axe d'activité de **valorisation** à développer et à décliner. C'est aussi un axe de communication dans la mesure où le CIRDES doit faire savoir et faire reconnaître au niveau international sa capacité à mener à bien des recherches qui pourront encadrer l'action des services opérationnels et guider l'action politique (*evidence based*). À l'heure où l'intégration sous-régionale se structure et les alliances institutionnelles se nouent, ce travail devra préfigurer ce que pourraient être les outils développés par le CIRDES s'il voyait son rôle d'aide à la décision amplifié.

La communication et le discours doivent permettre de renforcer la communication sur les aspects **thématiques transversaux** développés par le CIRDES et parallèlement de minorer, sans le supprimer, le discours sur les aspects organisationnel institutionnels. À titre d'illustration, il semble plus éclairant de montrer que les maladies étudiées au CIRDES

représentent un frein important au développement de l'élevage plutôt que d'insister sur la structuration en UR; de montrer que le CIRDES a produit tel nombre de thésards plutôt que d'insister sur l'existence d'un service formation.

À l'image de la communication de toutes les institutions scientifiques de la région, il convient de montrer la spécificité de la recherche à travers ses **aspects concrets** et de limiter au maximum les éclairages sur les « réunions internationales » ou « les ateliers de travail ». Les publi-reportages sous la forme d'articles de presse, ont un caractère très redondant par rapport aux autres grands secteurs d'activités de l'action publique dans ses postures de communication.

Le CIRDES gagnerait en lisibilité en montrant aussi son **rôle de plateforme technique** de recherche au niveau sous-régional, sous réserve que cet axe soit un axe de développement de l'institution. Les outils techniques dont le CIRDES dispose (séquenceur, irradiateur, insectarium) et les compétences humaines pour le faire fonctionner doivent être valorisés. Ceci permettra de renforcer l'ancrage de cette ressource au sein du CIRDES même.

Améliorer certains outils pour renforcer l'impact de la communication

Cette recommandation vise à suggérer quelques pistes de travail très concrètes permettant, avec peu de moyens, de renforcer l'impact de sa communication.

Au regard de la taille de l'institution, de son réseau international, de la variété de ses partenaires, une base de diffusion de 450 « contacts » paraît anormalement faible. Un effort de recensement des contacts utiles devra être entrepris systématiquement afin de déployer au mieux l'information auprès des partenaires. Surtout, il est fondamental que le CIRDES s'assure de la pleine information des personnes clés au sein des Ministères de l'élevage des pays membres. Pour faciliter l'enrichissement et la mise en commun des informations sur les contacts du CIRDES, une base de données partagée par les différents intervenants autorisés pourrait être mise en œuvre avec l'appui de la cellule informatique. Cette dernière se porterait garante du choix de l'outil (il existe de nombreux logiciels libres simples d'installation et d'utilisation), de sa maintenance, et de la conservation des données.

Un effort systématique de publication des actes de colloques doit être entrepris. Si cet effort n'est pas fait, cela risque de nuire durablement à la réputation des conférences et par voie de conséquence à celle du CIRDES. De plus, en omettant de publier ces actes, le CIRDES se prive d'un outil de capitalisation scientifique de son travail.

En l'absence de moyens financiers identifiés ou disponibles au CIRDES et afin de s'assurer d'une visibilité internationale et d'une accessibilité immédiate de la littérature ainsi produite, la publication des communications de congrès, colloques ou ateliers de travail dans des archives ouvertes thématiques ou interinstitutionnelles telles que le serveur HAL (Hyper Article en Ligne - <http://hal.archives-ouvertes.fr/>) est vivement recommandée.

Enfin, pour promouvoir la communication institutionnelle ou événementielle et la diffusion scientifique à l'extérieur, le CIRDES doit exploiter les possibilités offertes par les fonctions de saisie et de mise à jour décentralisée de son site Internet fonctionnant avec SPIP. A cette fin, un comité éditorial restreint intégrant les chefs d'équipes pourrait être mis en place. La cellule de communication en assurerait l'animation. Ce comité éditorial aurait pour rôle de définir une politique d'alimentation du site Internet du CIRDES et d'assurer la coordination du réseau des rédacteurs au sein de l'Institut.

Au-delà d'une politique de communication, il s'agirait d'élaborer une véritable activité de valorisation, dont la communication est certes un des piliers, visant à rendre compte autant des résultats des recherches, des ateliers et colloques, du dispositif de formation, etc. que du dispositif institutionnel lui-même. Ainsi cette fonction de valorisation relèverait d'une articulation étroite entre les équipes de recherche, les services communication et information scientifique et la direction ; elle comprendrait une activité de veille pour informer et éditer une diversité de documents diffusables à partir des publications de résultats de recherche, des ateliers, séminaires de formation, etc.

2.6 Les services communs

Ils constituent un des atouts de l'établissement qui en font un Centre sous-régional de recherche d'un bon niveau : plateformes techniques, insectarium, stérilisateur, parc informatique, parc automobile, station expérimentale, documentation, etc. Mais ils ne sont pas reconnus actuellement comme des services communs spécifiques et pérennes au-delà de la durée des projets sur lesquels est pris leur budget de fonctionnement (ainsi d'ailleurs que les salaires de la plupart des agents qui leur sont affectés). Il n'y a pas d'affichage, au niveau du bilan financier de l'établissement, du coût de fonctionnement et d'entretien du matériel concerné – y compris les salaires – ce qui ne permet pas de le provisionner dans la comptabilité. Par exemple, il n'y a pas de calcul de l'amortissement d'un certain nombre de matériel, d'où des difficultés quant à leur maintenance voire leur renouvellement, quand ce matériel arrive à un certain état de vétusté.

La commission recommande d'identifier ainsi ce qui relève des services communs (à toutes les unités, services et équipes) et qui ne doivent pas à ce point dépendre des projets en cours, de le budgétiser clairement dans les comptes de l'établissement (y compris l'actualisation de certains matériels et le personnel affecté), d'identifier un responsable qui aura à établir ce coût de fonctionnement, sera le chef de service du personnel affecté et rendra compte de son utilisation auprès de la direction.

La démarche qualité actuellement en cours à l'initiative de la direction générale devrait fournir le cadre de réflexion pour la mise en œuvre de cette proposition et en faciliter la mise en place dans les meilleurs délais.

3. Moyens humains et financiers

3.1 Moyens humains

Effectifs

Le CIRDES est un petit centre de recherche dont les effectifs n'excèdent pas, à l'heure actuelle, 80 personnes toutes catégories confondues. Le tableau ci-dessous montre l'évolution de ces effectifs au cours des dernières années.

Tableau I. Évolution des effectifs par catégories professionnelles de 2003 à 2007. (Coopérants CIRAD et IRD compris)

Catégories professionnelles	2003	2004	2005	2006	2007
Cadre de recherche	20	20	12	16	18
Cadres supérieurs d'administration	4	4	4	05	5
Techniciens et cadre moyens	37	28	25	26	26
Auxiliaires de labo, employés et manœuvres	42	36	28	30	30
Total	103	88	69	77	79

Source : rapports annuels 2006 et 2007 du DAF

Les chercheurs

Une première conclusion peut être tirée de ce tableau, à savoir la fluctuation du nombre de chercheurs qui n'est pas négligeable passant de 20 (en 2003) à 12 (en 2005) pour remonter à 18 (en 2007) et à 24 en 2008 ! Toutefois, au cours de la mission en avril 2009, le CIRDES ne comprenait que 16 chercheurs : 8 dans chacune des UR (URBIO et URPAN). Associé au tableau II (ci-dessous), cette fluctuation traduit une certaine fragilité du centre dont les ressources propres sont insuffisantes pour garantir le maintien d'un noyau pérenne de chercheurs seniors et dont les effectifs dépendent beaucoup des projets en cours. Ainsi, sur les 24 chercheurs recensés au 31 décembre 2008, **seulement 4 sont sous contrat CIRDES payés sur fonds propres, alors que 7 chercheurs sont financés par des projets**. Par ailleurs, 9 chercheurs sont des expatriés (CIRAD et IRD).

Signalons au passage que la reconnaissance et la promotion des chercheurs dans les différents grades (attaché de recherche, chargé de recherche, maître de recherche ou directeur de recherche) passent par le Conseil africain et malgache pour l'enseignement supérieur (CAMES) sur proposition du directeur de l'établissement, en conformité avec les procédures du CAMES. Ainsi en 2003, trois chercheurs - ayant depuis quitté le centre - ont acquis des grades par le CAMES et qu'à l'heure actuelle un seul chercheur (URPAN) a été positivement évalué pour le grade de chargé de recherche. **La mission recommande vivement que l'ensemble des chercheurs concernés se soumettent statutairement à cette évaluation, nécessaire tant à la reconnaissance de leurs propres travaux qu'à celle du Centre.**

Une autre remarque significative est le faible nombre de chercheurs mis à disposition : parmi les États Membres, seul le Burkina Faso, met des chercheurs à disposition du CIRDES. Ce manque d'attractivité du CIRDES pour les chercheurs des SNRA de la région est vraisemblablement dû à la faiblesse des fonds propres qui ne lui permet pas d'offrir aux chercheurs expatriés de la région des conditions de vie satisfaisante.

Tableau II (31/12/2008) qui recense 24 chercheurs répartis par UR, discipline et organisme de rattachement

	CIRDES (fonds propres)	CIRDES (projets)	MàD ¹	CIRAD	IRD	Total
URBIO						
Trypanosomoses (parasitologie, génétique, épidémiologie)	2	1	1	1	3	8
Entomologie		1	1	1	1	4
Acarologie et maladies transmises par les tiques	1					1
URPAN						
Productions et nutrition animales - systèmes de production	1	1	1	1		4
Pastoralisme				1		1
Agronomie		3		1		4
UREEN						
Socio-économie		1				1
DIVERS Génétique poisson			1			1
Total	4	7	4	5	4	24

¹⁾ MàD : mise à disposition

En revanche, il faut signaler que, sur **les 4 chercheurs sous contrat CIRDES (fonds propres)**, l'origine géographique des chercheurs est diverse : **2 sont originaires du Burkina Faso mais 1 vient du Niger et 1 du Mali**. Il est clair que dès que ses ressources le lui permettent, le CIRDES est en mesure d'attirer des chercheurs pour constituer une équipe hautement compétente qui garantit la capitalisation des connaissances et l'encadrement des étudiants. Ce fait est confirmé par le tableau III qui donne l'origine géographique des personnels (toutes catégories confondues).

Tableau III. Évolution des effectifs en fonction de l'origine géographique

Répartition géographique	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Expatriés sous-régionaux	6	7	5	8	9	5	5	6	6
Expatriés français	13	8	4	7	9	5	8	9	9
Nationaux	82	86	94	88	70	59	64	64	71
Total	102	101	103	103	88	69	77	79	86

Les techniciens supérieurs et les employés de laboratoire/animalerie

Les cadres moyens tant de laboratoires qu'administratifs représentent un peu moins de 60 agents (56 en 2007) ce qui donne un ratio de 4,3 cadres moyens pour un cadre supérieur.

Tous les chercheurs reconnaissent les compétences et le professionnalisme des techniciens supérieurs et techniciens de laboratoire. Il s'agit pour le CIRDES d'un atout considérable car ce sont eux qui donnent toute sa valeur au plateau technique. Toutefois, là encore apparaît la fragilité du centre : la plupart de ces agents sont financés sur projets ce qui fait planer une menace sur la pérennisation de cette catégorie indispensable de personnels.

Thésards et étudiants

Le rôle du CIRDES dans la formation des cadres de recherche est clairement affiché dans le rapport de Directeur scientifique sur l'exercice 2007 (avril 2008) :

URBIO : 7 chercheurs + 5 thésards

UREEN : 3 chercheurs + 1 thésard

URPAN : 4 chercheurs + 1 thésard

Total : 14 chercheurs + 7 thésards

Ainsi le ratio thésards/chercheurs est de 7/14, ce qui garantit un bon encadrement des étudiants.

En avril 2009, les étudiants présents au CIRDES étaient au nombre de 14 (5 absents lors des entretiens) : sur les 9 étudiants interviewés, 5 étaient des doctorants, 2 préparaient un DEA et 2 étaient en Master. L'importance de cette formation de haut niveau pour la sous-région est démontrée par la répartition géographique de ces étudiants : 1 togolais, 1 béninois, 1 malien, 1 ivoirien, 1 ghanéen et 4 burkinabés.

Commentaires sur les moyens humains

Avec son équipe de chercheurs (africains ou expatriés) et de techniciens supérieurs le CIRDES dispose, sans conteste, de compétences et d'un savoir faire reconnus aussi bien au niveau régional qu'au niveau international. Toutefois, la majorité de ces agents sont dédiés à la parasitologie et plus particulièrement les trypanosomoses. Il conviendrait d'élargir la gamme des compétences comme cela a été le cas récemment avec l'acarologie (toujours présente) ou la socio-économie (disparue depuis la fin du projet PROCORDEL). La disparition *de facto* d'une unité de recherche (UREEN) traduit cette perte de compétences.

En ce qui concerne les moyens humains, le point le plus important à souligner est la faiblesse des ressources propres du CIRDES qui ne lui permettent pas de recruter un nombre suffisant de chercheurs de qualité ou d'attirer pour une longue période des chercheurs mis à disposition par les SNRA de la sous-région.

Tant que le CIRDES sera dépendant de projets financés à court ou moyen terme, le CIRDES sera confrontés à de grandes difficultés pour développer sa propre stratégie scientifique complémentaire des stratégies de recherche des SNRA.

3.2 Moyens financiers

Au sein de la Direction Administrative et financière, le service comptable est composé d'un chef comptable, ayant un niveau DUT en Finance/Comptabilité, et de comptables et

assistants-comptables ayant une faible pratique sur le référentiel comptable SYSCOHADA utilisé par le CIRDES.

Référentiel comptable

Le CIRDES utilise comme référentiel comptable le Système Comptable OHADA (SYSCOHADA) qui respecte les normes comptables internationales, et régit les règles fiscales, juridiques et sociales nécessaires à la compréhension de la tenue des états financiers. Toutefois, les comptes de l'exercice de la période sous revue n'ont pas été présentés suivant ce référentiel, ce qui rend difficile une appréciation objective de l'application des différents principes comptables édités par ce référentiel.

Le logiciel comptable

Le logiciel comptable utilisé par le CIRDES pour la tenue de ces opérations est le progiciel SAARI ligne 100 version 5.0. Cette version de ce progiciel bien qu'adaptée pour les entreprises privées et certains types de projets, demeure limitée pour une institution amenée à gérer plusieurs projets, conventions, programmes, et bailleurs de fonds. Cette limite justifie dans une certaine mesure les difficultés du centre à produire de manière automatisée des états financiers (bilan, compte de résultats, le suivi budgétaire, le tableau emplois/ressources etc.). Il est recommandé d'une part de rechercher une version de SAARI ou un autre progiciel mieux adapté à la gestion des programmes et d'autre part de former le personnel sur l'utilisation optimale de cet outil. Le nouveau Directeur Administratif et Financier du Centre nouvellement recruté pourrait à cet effet effectuer une visite auprès de la Direction administrative et Financière du CORAF/WECARD.

Les états financiers

Un cabinet d'audit FIDEXCO a été retenu pour effectuer l'audit externe des comptes du CIRDES. Les rapports émis par ce cabinet pour 2005, 2006, 2007 ont révélé que depuis plusieurs exercices les comptes ne sont pas analysés et de ce fait, n'offrent pas une visibilité sur la situation patrimoniale du Centre. Cette situation très préjudiciable pour la gestion financière du Centre a fait l'objet d'une décision du Conseil d'administration. Il a donc été recommandé le recrutement d'un cabinet pour opérer l'analyse des comptes, s'assurer du respect des principes comptables et présenter les états financiers selon le référentiel SYSCOHADA. Le cabinet JEAN MICHEL COTTO, préalablement en charge de l'établissement des comptes s'étant révélé défaillant suite au décès de son responsable, cette mission d'expertise comptable a été conduite par l'auditeur externe FIDEXCO, Commissaire aux Comptes. Ceci pose sur le plan de la déontologie professionnelle, un problème d'incompatibilité de rôle. En effet, l'auditeur externe Commissaire aux Comptes est sensé examiner et exprimer une opinion sur les états financiers préparés par le Centre fussent-ils avec l'appui d'un consultant. Or, dans le cas d'espèce l'audit externe FIDEXCO, Commissaire aux Comptes, se retrouve dans une situation de préparation des comptes et d'expressions d'une opinion sur ces mêmes comptes.

Afin de renforcer la gouvernance et de s'assurer de la sincérité des états financiers, il est recommandé que ces comptes ou états financiers soient audités par un cabinet d'expert comptable autre que celui qui a préparé ces états.

Manuel de procédures

Au cours de la mission d'évaluation, il a été décelé à travers les échanges avec le personnel administratif et financier et l'analyse documentaire, que les manuels de procédures n'ont pas

été mis à jour depuis plusieurs années. Il est recommandé que les manuels de gestion suivants soient préparés :

- **le manuel de gestion financière** qui définit le circuit de circulation et de traitement de l'information financière ainsi que l'ensemble des procédures attachées à chaque opération,
- **le manuel de procédures pour la passation des marchés** qui décrit le schéma, les méthodes et les seuils pour la passation des marchés,
- **le manuel de gestion des ressources humaines** qui cadre les relations entre le Centre et son personnel.

Tous ces manuels doivent s'inspirer des bonnes pratiques qui ont fait leur preuve au niveau international, pour la gestion des institutions de recherche et de développement.

Bilan financier

Les comptes n'étant pas analysés, les Etats financiers du Centre pour les exercices 2004, 2005, 2006 et 2007 ne permettent pas d'apprécier objectivement l'équilibre financier du Centre. Au moment de notre mission les comptes de 2008 n'étaient pas entièrement arrêtés, ce qui explique que nous n'ayons pas intégré les données de cet exercice dans notre analyse

Toutefois grâce aux données recueillies dans les différents rapports de la Direction Administrative et Financière au Conseil d'administration et dans les Etats financiers, nous avons pu dégager les points significatifs suivants qui méritent une attention particulière des organes de gouvernance du Centre :

Les dettes sociales et fiscales

Désignation	2004	2005	2006	2007
Dettes fiscales	25 823 836		31 149 400	9 516 119
Dettes sociales	48 824 891	31 670 656	23 255 307	30 207 563
Total	74 648 727	31 670 656	54 404 707	39 723 682

Le Centre cumule une dette sociale et fiscale qui traduit son incapacité à honorer ses engagements, car il s'agit des retenues opérées sur les salaires du personnel mais non reversées auprès de la direction des impôts et de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS). Ces dettes fiscales et sociales sont en baisse en 2007 comparativement à 2004 parce que l'effectif du personnel du Centre a diminué du fait des départs à la retraite, des départs volontaires, des décès et de non renouvellement de contrats arrivés à échéance.

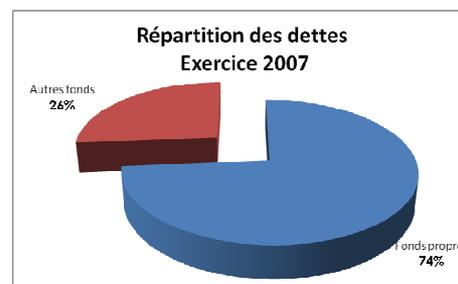
Le non reversement des cotisations sociales pourrait affecter la retraite du personnel d'une part mais il constitue en plus un risque fiscal et social pour le Centre qui peut être confronté à un redressement fiscal et social avec des amendes pour retard de liquidation des retenues à la source. **Il est recommandé un reversement rapide et urgent des cotisations sociales du personnel et une négociation avec le fisc pour obtenir un moratoire de liquidation des arriérés fiscaux.**

Les dettes opérationnelles

Fournisseurs	2004	2005	2006	2007
Dettes sur fonds propres	61 357 485	43 577 407	51 536 733	44 832 291
Dettes sur autres fonds	146 869 883	36 783 557	51 823 941	15 833 976
Total	208 227 368	80 360 964	103 360 674	60 666 267

Le tableau ci-dessus décline une évolution générale des dettes aux fournisseurs du Centre au cours de la période allant de 2004 à 2007. Celles-ci s'analysent entre les dettes sur fonds propres et les dettes sur autres fonds. Les fonds propres sont essentiellement composés des contributions des Etats, des frais de gestion obtenus sur les projets spécifiques hébergés par le Centre et d'autres ressources diverses.

Les graphiques ci-dessous montrent un accroissement de la dette opérationnelle sur fonds propres qui est passés de 29 % de l'ensemble de la dette due aux fournisseurs en 2004 à 74 % en 2007.



Cet accroissement de la dette sur fonds propres est un indice fort sur la dégradation de la situation financière du Centre et le risque d'insolvabilité si cette tendance n'est pas inversée rapidement. Ce ratio montre que le Centre fonctionne dans une situation perpétuelle de tension de trésorerie sur les engagements pris sur fonds propres.

Contribution financière des Etats

Le tableau des contributions des Etats montre un taux d'encaissement de 83,26 % au 31 décembre 2007. Ce taux est très honorable comparativement aux autres institutions de même nature qui affichent des taux très faible. Ce taux confirme aussi l'intérêt des Etats pour cet outil de coopération.

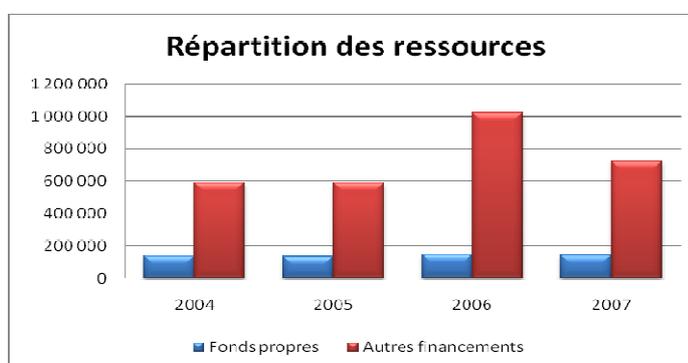
**Etat des contributions des Etats membres
(en milliers de FCFA)**

Année	Benin	BF	CI	GB	Niger	Mali	Togo	Total
2000	12 000	12 000	12 000		12 000		12 000	60 000
2001	12 000	12 000	12 000		12 000		12 000	60 000
2002	12 000	12 000	12 000		12 000		12 000	60 000
2003	15 000	15 000	15 000		15 000	15 000	15 000	90 000
2004	15 000	15 000	15 000		15 000	15 000	15 000	90 000
2005	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	105 000
2006	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	105 000
2007	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	105 000
Total	111 000	111 000	111 000	45 000	111 000	75 000	111 000	675 000
Montant reçu	111 000	108 000	96 000		91 000	75 000	81 000	562 000
Reste à percevoir	0	3 000	15 000	45 000	20 000	0	30 000	113 000
% versement	100,00%	97,30%	86,49%	0,00%	81,98%	100,00%	72,97%	83,26%

En dépit du niveau appréciable de versement des contributions des Etats, il faut remarquer que l'encaissement du solde de 113 millions de FCFA - non versé à ce jour par les Etats - permettrait au Centre d'honorer ses dettes sociales et les dettes opérationnelles sur fonds propres. Le Benin et le Mali montrent le bon exemple avec un taux de 100% de versement de leur contribution. L'augmentation du niveau de contribution est aussi un signe positif de la part de pays membre. Toutefois, le versement très tardif des contributions pénalise fortement la trésorerie du CIRDES.

Les ressources financières

On distingue deux catégories de ressources au niveau du CIRDES. Il s'agit des fonds propres qui permettent de financer le fonctionnement de base du Centre et les autres financements qui couvrent les dépenses des projets.



La répartition des ressources montre une forte dépendance du Centre sur le financement des projets spécifiques. Il se dégage deux problèmes fondamentaux :

- les projets spécifiques sont indispensables à l'équilibre budgétaire du Centre, mais ils participent à une dispersion des thématiques traitées, qui n'est pas favorable à la lisibilité des compétences du CIRDES ;
- de plus, ces projets spécifiques ne contribuent que très faiblement au financement du fonctionnement de base du Centre.

Le fonctionnement de ces projets s'accompagne de **coûts cachés** non couverts qui accentuent la dégradation de la situation financière du Centre. Le management du Centre devra veiller à ce qu'il y ait un véritable lien entre les projets spécifiques que le CIRDES héberge et son mandat, d'une part, et d'autre part, que la taille du financement de ces projets ne génère pas de coûts d'opportunité dans leur gestion.

Budget

Le budget du Centre a connu une évolution au cours de la période sous revue qui est déclinée dans le tableau ci-dessous :

Evolution du budget (en FCFA)

Budget	2004	2005	2006	2007
Personnel	286 640 203	193 365 216	393 476 427	266 468 011
Fonctionnement	437 318 939	214 176 309	206 599 497	652 655 648
Investissements	7 265 728	61 398 197	117 373 000	123 745 740
Total	731 224 870	468 939 722	717 448 924	1 042 869 399
Taux de variation		-35,87%	52,99%	45,36%

Le taux de variation du budget d'une année à l'autre est corrélé au nombre des projets et programmes mise en œuvre par le Centre. Il caractérise une faible stabilité financière. La baisse en 2005 concorde avec la fin du programme PROCORDEL. Depuis la fin de ce programme et du FSP, l'accroissement du budget pour les exercices 2006 et 2007 est surtout l'effet des financements des projets spécifiques qui participent à la stratégie d'équilibre du budget, plutôt que d'une mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du mandat strict du CIRDES. Cette stratégie même si elle se justifie par la volonté du management du Centre à couvrir ses charges, masque un profond déséquilibre financier qui mérite une attention particulière du Conseil d'Administration

Analyse du coût du fonctionnement de base

Les dépenses de fonctionnement de base représentent les charges fixes et variables nécessaires au métabolisme de base du Centre

**Tableau d'estimation des charges de fonctionnement de base
(en milliers de FCFA)**

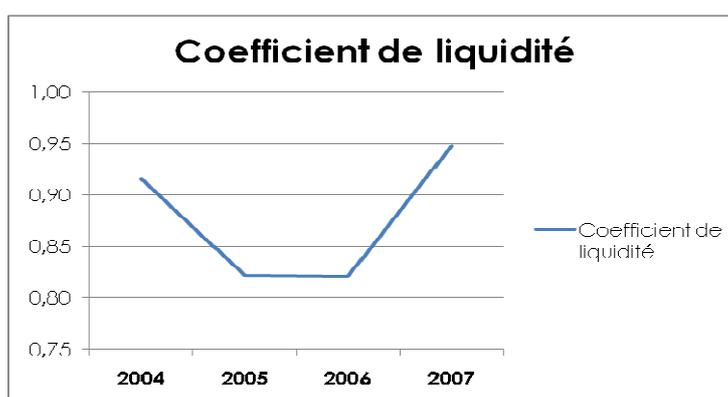
Personnel	191 266
Electricité & Gaz	40 000
Eau	5 000
Téléphone, Fax, ADSL	4 000
Cotisation aux organismes	2 000
Missions administratives	3 500
Commissaire aux Comptes & Conseil	3 500
Assurance multirisques & véhicules	1 500
Courrier express et ordinaire	1 200
Entretien & maintenance du matériel	3 200
Fournitures de bureau & produits d'entretien	450
Fonctionnement des organes statutaires	5 500
Total	261 116

Cette estimation est obtenue à partir d'une moyenne des différentes rubriques budgétaires sur la période allant de 2004 à 2008. Ces charges doivent être entièrement couvertes pour permettre au Centre de jouer son rôle de coordination, de communication et de mobilisation de ressources. Le coût du fonctionnement de base doit être entièrement financé par les fonds propres. Le niveau de ces charges qui ne tient pas compte de l'inflation n'est pas à ce jour couvert par les ressources propres dont la moyenne sur la période analysée est de **143 291 milliers de FCFA**, ce qui explique l'accroissement des dettes sur fonds propres. La durabilité du CIRDES ne peut être garantie si ce fonctionnement de base n'est assuré. Il est recommandé au Conseil des ministres de veiller au financement du fonctionnement de base du Centre afin de lui permettre de mieux jouer son rôle.

Analyse du coefficient de liquidité

Le coefficient de liquidité analyse la capacité de l'institution à honorer ses engagements à court terme. Il doit être supérieur ou égal à 1 selon les normes généralement admises dans l'analyse financière, notamment pour des structures à but non lucratif fonctionnant sur la base des contributions de ses membres et/ou des bailleurs de fonds.

L'évolution du coefficient de liquidité du Centre est traduite par le graphique ci-dessous :



Cette courbe montre que le coefficient de liquidité du CIRDES est depuis l'exercice 2004 en dessous de la norme recommandée. Le Centre ne peut ainsi pas honorer dans des délais satisfaisants ses engagements envers les tiers. Les ressources qu'il peut détenir dans sa trésorerie en fin d'exercice appartiennent aux nombreux projets hébergés par le Centre et masquent la situation de quasi-cessation de paiement à laquelle il est exposé. **L'équilibre financier du CIRDES n'est pas assuré.**

Il est recommandé au Conseil d'administration du CIRDES d'engager rapidement les mesures suivantes visant à permettre au Centre de retrouver son équilibre financier :

1. Versement par les pays membre de leurs arriérés de contribution afin de permettre le règlement des dettes fournisseurs,
2. Poursuite de la démarche qualité et de la concentration des activités du Centre afin de le focaliser sur les domaines où il présente un véritable avantage comparatif et une compétitivité par rapport aux autres acteurs agissant dans le développement de l'élevage en zone subhumide.

Les compétences en gestion

La comptabilité est composée de 7 employés ayant les qualifications suivantes qui opèrent sous la supervision du Directeur Administratif et Financier :

- 4 DUT en Finance – Comptabilité ou banque
- 3 CAP comptable

L'analyse de leur cursus professionnel montre qu'ils ont tous très peu d'expérience dans la tenue, l'analyse et la préparation des états financiers suivant le référentiel comptable SYSCOHADA.

Il est recommandé que le nouveau directeur administratif et financier et le personnel comptable notamment ceux présentant encore un potentiel d'apprentissage puissent être formés sur le référentiel comptable adopté par le Centre et sur l'utilisation optimale du progiciel de comptabilité.

La Direction générale du Centre nous est apparue au cours de la mission d'évaluation très consciente des difficultés financières, d'une part, et d'autre part, du besoin de moderniser la gouvernance, la gestion administrative et financière. Il lui est donc recommandé d'élaborer un plan de mise en œuvre des recommandations de cette évaluation et de mobiliser les ressources nécessaires pour la réalisation.

3.3 Moyens matériels

Les moyens matériels sont significatifs et à la hauteur de ce qui est attendu d'un Centre de recherche international à l'échelle sous-régionale, et ils ont été largement évoqués dans les paragraphes qui précèdent. Leur affichage ici vise essentiellement à rappeler que leur identification comme un ensemble à part entière doit être plus ambitieuse qu'elle ne l'est actuellement : le maintien d'un parc automobile qui permette de se déplacer en sécurité, la modernisation du parc informatique et du réseau internet, l'aménagement de l'insectarium, la remise en état de l'irradiateur, l'entretien de la plateforme de séquençage, etc. ne sont pas des éléments secondaires. Leur dégradation risquerait de faire perdre son attractivité au CIRDES.

La maintenance de l'ensemble du matériel est assurée par un service maintenance qui est composé d'une personne. Ce responsable se retrouve tout l'année mobilisé et ne prend pas régulièrement ses congés. Son sous équipement est une contrainte majeure pour l'efficacité de ce service. Une analyse du coût de la maintenance du matériel du Centre doit permettre une meilleure facturation interne des coûts aux projets spécifiques et une utilisation des ressources collectées pour la modernisation de ce service crucial pour les opérations du Centre.

4. Partenariats

4.1 Partenariats scientifiques

École inter-États de science et médecine vétérinaires de Dakar - EISMV

Le partenariat CIRDES-EISMV est resté très peu actif malgré la relative proximité des deux institutions et surtout leur statut partagé de Centre d'excellence de l'UEMOA dans le domaine de l'élevage. En dehors de l'accueil de stagiaires préparant une thèse vétérinaire ou un mémoire de master, les liens sont très lâches et il n'y a ni programme de recherche conjoint entre chercheurs du CIRDES et enseignants-chercheurs de l'EISMV, ni échanges scientifiques structurés et soutenus. On pourrait même dire que les deux institutions «s'ignorent», voire même entretiennent «une concurrence non assumée» de part et d'autre même si un professeur de l'EISMV est le Président du Conseil scientifique du CIRDES, même si un accord cadre de coopération existe et si de nombreux étudiants de l'EISMV viennent faire leur thèse ou des Masters au CIRDES ...

La nécessité de répondre aux attentes de l'UEMOA en vue de la mise en œuvre de la Politique Agricole de l'Union (PAU), mais également de celle de la Politique Agricole de la CEDEAO (ECOWAP) interdit aux deux institutions de maintenir le statut quo, il est essentiel qu'une nouvelle convention de partenariat soit discutée et adoptée pour qu'un partenariat plus effectif soit possible et mis en articulation avec les autres partenariats scientifiques à établir ou à développer avec le CILSS-INSAH, le CRSA-Bamako et le PATTEC (Burkina, Ghana, Mali).

Les Systèmes nationaux de recherche agricole (SNRA)

Dès sa création, la vocation régionale du CIRDES a été affirmée et les relations entre le centre et les SNRA sont formalisées au niveau institutionnel puisque des scientifiques de chaque organisme ou institution nationale siègent au Conseil scientifique.

Dans les *domaines de la recherche*, les occasions de relations entre le CIRDES et les SNRA sont nombreuses :

- association d'au moins 1 SNRA à chacun des projets menés par le CIRDES ;
- possibilité de mise à disposition par un État Membre de chercheurs nationaux ;
- formation de cadres de recherche notamment des doctorants nationaux (rappelons que 4 étudiants (thésards et master) originaires de la sous-région sont actuellement en poste au CIRDES (Togo, Bénin, Mali et Ghana).

Ces relations se sont traduites entre 2000 et 2008 par de 64 publications en associations dans des revues à comité de lecture (voir Annexe : Production scientifique) : des chercheurs du Burkina Faso ont participé à 48 articles, tandis que ceux du Bénin, de Côte d'Ivoire et du Niger à seulement 2 par pays.

Il est évident que la participation de tous les SNRA n'est pas équivalente. Si l'INERA du Burkina Faso peut, du fait de la proximité du centre, entretenir des relations étroites avec le CIRDES, il n'en va pas de même avec les autres SNRA. Ainsi la mise à disposition de chercheurs nationaux est-elle le fait exclusif de l'INERA. De même, les chercheurs de la station de Farakoba sont plus souvent sollicités, semble-t-il, que ceux des autres SNRA. L'absence de chercheurs nationaux originaires de la sous-région au CIRDES s'explique par le manque de moyens financiers, absence qui ne permet pas au CIRDES d'attirer des chercheurs d'autres pays (voir paragraphe : les moyens humains).

Il en est de même dans le *domaine de la vulgarisation*, puisque dans le cadre du Conseil Ouest et Centre Africain pour la Recherche et le Développement (CORAF), le CIRDES a collaboré étroitement avec l'Institut de l'Environnement et de Recherche Agronomique (INERA) du Burkina Faso, l'Institut de l'Économie Rurale (IER) et le Laboratoire central vétérinaire (LCV) du Mali, l'Institut National de la Recherche Agronomique du Niger (INRAN), l'Institut Togolais de Recherche Agronomique (ITRA), le Service d'Élevage et l'Institut National de Recherche Agricole du Bénin (INRAB), le Centre National de Recherche Agronomique (CNRA) de Côte d'Ivoire et la Tsetse and Trypanosomosis Control Unit (TTCU) du Ghana. De 2005 à 2008, ont été réalisés en association avec les SNRA des transferts de technologies (formations, mise en place d'essais expérimentaux en milieu réel, ateliers de vulgarisation et diffusion de fiches techniques et de cassettes vidéo, ateliers de réflexion, etc.) sur plusieurs thèmes tels que la production fourragère, l'alimentation des ruminants domestiques, la valorisation des sous produits agricoles dans l'alimentation animale, la gestion des parcours et l'alimentation des bovins en saison sèche. En tant que « base centre » du CORAF/WECARD, le CIRDES doit renforcer sa coopération avec cette institution afin d'y accroître sa visibilité à travers un accord formel le positionnant comme opérateur principal dans le domaine des programmes élevage en zone subhumide ouest-africaine.

Il convient de signaler à nouveau que l'image du CIRDES auprès des anciens chercheurs ou étudiants qui sont passés par le centre est excellente et qu'ils n'hésitent pas quand c'est possible à y revenir.

Une réserve doit néanmoins être apportée. Si objectivement il apparaît que le CIRDES entretient des relations étroites avec les chercheurs des SNRA, notamment ceux du Burkina Faso, le ressenti par les autorités nationales est différent et peut paraître relativement ambigu. Il est indispensable que le CIRDES, qui est un outil de recherche appartenant à tous les États Membres, renforce sa coopération avec les autorités nationales afin de lever cette ambiguïté et qu'il apparaisse clairement comme un allié, et non pas comme un éventuel compétiteur. Les ministères en charge de l'élevage, ainsi que ceux en charge de la recherche, puisque le CIRDES est bien au croisement de ces deux enjeux et que plusieurs SNRA relèvent en fait des ministères de la recherche, doivent reconnaître la valeur ajoutée du CIRDES, de sa plateforme expérimentale et de formation, en termes de pluridisciplinarité, de *capacity building*, d'appui à la programmation et à la constitution de réseaux régionaux, sur le modèle des autres centres à vocation régionale évoqués en début de rapport⁷. Le CIRDES, « base centre » du CORAF, est un instrument de renforcement des capacités des SNRA, mais aussi d'appui aux Universités comme aux organisations professionnelles.

⁷ Et avec lesquels il conviendrait d'ailleurs d'harmoniser les statuts et salaires des personnels, ce qui aurait pour effet d'améliorer la situation du CIRDES ...

Les Universités

Les relations avec les universités sont surtout du domaine de la formation, les universités n'hésitant pas à envoyer leurs meilleurs étudiants réaliser leur master ou doctorat au CIRDES. Mais comme pour les relations avec les SNRA, les relations avec les universités ne sont pas identiques. Là encore, l'université du Burkina Faso à Bobo-Dioulasso a une position privilégiée du fait de la proximité du centre, ce qui a conduit à la réalisation d'un programme commun de génétique des poissons, le CIRDES se dotant d'un aquarium et l'université mettant un enseignant-chercheur à disposition pour la conduite du projet.

On pourrait aisément imaginer que des chercheurs des autres universités de la région puissent venir pour une année sabbatique au CIRDES pour y mener des travaux en profitant du plateau technique, mais la même observation faite à propos des SNRA peut être faite pour les universités à savoir le manque d'attractivité du CIRDES faute de moyens financiers propres.

Pour ces deux dernières catégories de partenaires (SNRA et Universités), le CIRDES aurait grand intérêt à formaliser et animer plus activement un réseau des anciens stagiaires, doctorants et collaborateurs. Tous ceux que la commission a rencontrés ont gardé un excellent souvenir de leur passage au CIRDES et seraient disposés à conserver des liens réguliers. Ce serait là un réseau formel d'alliés dans les universités et SNRA de la région, qui pourraient être mobilisés pour la conception de projets, l'animation d'ateliers ou la participation à des formations. Un tel dispositif serait tout à fait conforme aux attentes d'un centre sous-régional qui se veut autant moteur de dynamiques collectives que concurrent.

Les centres internationaux

International Trypanotolerance Center (ITC)

Les relations entre le CIRDES et l'ITC ont fait récemment l'objet d'une étude approfondie par un consultant indépendant, le Professeur Ahmadou Lamine Ndiaye. Après lecture du rapport, la mission d'évaluation actuelle ne peut que reprendre les conclusions du consultant : « Il convient, aussi de renforcer le partenariat qui existe déjà entre les deux centres, dans le cadre des dispositions retenues à l'issue de la réunion conjointe sur la question des deux Centres, en novembre 2005 ». Il s'avère toutefois indispensable de réactualiser ces propositions en regard de la situation actuelle de ce centre afin de s'assurer que de telles relations constituent bien un renforcement du CIRDES.

International Livestock Research Institute (ILRI) et International Centre for Insect Physiology and Ecology (ICIPE)

Le CIRDES a entretenu des relations plus ou moins fréquentes avec ces centres internationaux (notamment par la participation à des stages et des conférences) mais il semble qu'elles se soient distendues ces dernières années. Il convient toutefois de remarquer que les centres internationaux développent une approche différente puisque la vulgarisation et le transfert de technologies n'étaient pas à l'origine dans leurs mandats. Par ailleurs, du fait de ses relations étroites avec les SNRA de la région, le CIRDES présente un avantage comparatif indéniable par rapport aux centres internationaux qui lui permet de se positionner plus facilement en coordonnateur de la recherche dans les domaines de l'élevage dans la région.

Toutefois, il est indispensable que le CIRDES renoue des relations plus étroites avec ces centres internationaux pour des échanges de chercheurs ou la participation à des ateliers de travail. Il devrait en constituer un relai incontournable en Afrique de l'Ouest.

Les établissements de recherche français : CIRAD et IRD

Au 31/12/08 ces établissements avaient affecté au CIRDES 9 chercheurs⁸, ce qui constitue plus du tiers des effectifs de cette catégorie. C'est là un effort significatif de l'attractivité de l'établissement. Toutefois, les chercheurs de l'IRD, tous dans l'URBIO, sont essentiellement impliqués dans des travaux sur les trypanosomoses humaines, élargissant ainsi la valence de l'établissement, mais pas du point de vue des pathologies animales. Le CIRAD est, lui, essentiellement engagé dans l'URPAN. Il y a peu de contacts scientifiques entre ces équipes, ce qui est dommageable à l'animation scientifique commune du CIRDES. On pourrait imaginer que ces deux établissements français revoient leur implication dans le dispositif en étant moins exclusifs dans leurs affectations, du côté maladies transmissibles à vecteurs pour le CIRAD et gestion des ressources vivantes et adaptation au changement climatique pour l'IRD.

Pour pallier le déficit de programmes communs entre le CIRAD et l'IRD, la commission suggère des discussions entre les deux directions de ces organismes pour les inciter à une meilleure coordination de leurs implications réciproques au CIRDES, en cohérence avec leurs priorités stratégiques pour la sous-région. Le CIRDES doit pouvoir être affiché comme un partenaire incontournable pour les questions relatives à l'élevage dans la zone.

Il faut noter l'engagement du CIRAD dans les instances de pilotage du CIRDES, accompagné d'une cotisation récurrente en tant que membre fondateur et membre du Conseil d'administration. Il est d'autant plus regrettable que le CIRAD ait pu envisager l'affectation d'un chercheur impliqué dans des recherches sur le coton transgénique, quelle que soit effectivement la pertinence de cette problématique au Burkina Faso ; il faut pour cela collaborer avec d'autres partenaires nationaux et pas avec un Centre sous-régional orienté vers les enjeux de R&D de l'élevage.

L'IRD, quant à lui, procède différemment, davantage comme un utilisateur du CIRDES que comme une partie prenante à la structure institutionnelle. Ceci se comprend, notamment au regard de l'histoire, l'IRD étant moins engagé que le CIRAD ou l'EMVT dans la mise en place et le fonctionnement du CRTA puis du CIRDES. L'IRD ne verse pas au CIRDES de cotisation récurrente mais il participe grandement au financement du Centre par le biais d'importants prélèvements ("frais de gestion") sur les masses de crédits extérieurs, gérés par le Centre et destinés au financement des projets de recherche. L'IRD verse également au CIRDES une modeste somme annuelle par chercheur.

Quoi qu'il en soit, dans cette occurrence, il ne convient pas d'opposer CIRAD et IRD. À l'endroit du CIRDES, ils se comportent comme deux instituts frères, porteurs de la même philosophie de recherche en partenariat pour le développement des régions tropicales. De plus, des délégations d'autorité sont présentes à Ouagadougou : un délégué régional pour le CIRAD, et un représentant de l'IRD au Burkina Faso. Enfin, chaque interlocuteur du CIRAD ou de l'IRD rencontré lors de la mission d'évaluation, a insisté sur le fait que le CIRDES est un partenaire irremplaçable, tant pour l'affectation de ses chercheurs que pour la formation d'étudiants et stagiaires.

⁸ Au moment de la mission : 3 agents CIRAD et 5 IRD ...

4.2 Partenariats institutionnels

Relations avec les fondateurs : les instances du CIRDES

La mission d'évaluation soutient fortement la décision déjà prise par le Conseil des ministres et consistant à s'instituer en Conseil d'administration et à créer un comité d'experts chargés de préparer en avance et sur le plan technique les dossiers devant être instruits lors des sessions à venir. La nouvelle architecture institutionnelle devrait aboutir à un mécanisme de gouvernance plus direct et plus fluide ainsi qu'à une meilleure lisibilité des décisions et instructions des ministres au Directeur du CIRDES.

Tout en reconduisant la structure du comité des experts découlant de la structure de l'ancien Conseil d'administration, il est recommandé d'ajouter aux experts du secteur de l'élevage et de la santé animale, ceux désignés par les ministères responsables de la recherche agricole et ayant la tutelle des SNRA au niveau des États-membres. Une telle intégration de représentants des SNRA ou de leur tutelle dans le comité des experts garantira la pro-activité indispensable entre Recherche et Développement dans la gouvernance du CIRDES tout autant qu'une meilleure circulation des informations relatives au CIRDES dans les États-Membres. Le CIRDES étant un établissement de recherche-développement finalisé sur les questions liées à l'élevage dans la sous-région, il devrait pouvoir s'appuyer sur des compétences dans les ministères concernés par la recherche autant que par l'élevage.

Relations partenariales : les conventions

Le CIRDES a initié des partenariats institutionnels encadrés par des conventions. Sans en faire une liste exhaustive, on peut mentionner des accords cadre de coopération institutionnelle, des conventions générales d'accueil de chercheurs, des conventions de financement de projet, des accords de consortium, des contrats de consultance etc. Les activités couvertes peuvent être l'exécution d'activité de recherche et de partage des résultats, l'encadrement de chercheurs, le financement d'activités dans le cadre d'un projet, l'échange d'information, l'échange de personnel, la définition de stratégies communes, etc.

Ces convention sont conclues avec des partenaires de nature différentes : organisation politiques internationales (UEMOA), organismes de recherches des pays du nord (CIRAD, IRD) ou du sud (l'IER du Mali, l'Instituto Nacional de Investigaciones du Venezuela.), établissements d'éducation supérieure (Université de Turin, Université Polytechnique de Bobo-Dioulasso), structures nationales techniques ou opérationnelles (Projets de Lutte contre la mouche Tsé-tsé et la trypanosomose animale, Laboratoire National d'Élevage).

Cette diversité de convention démontre la capacité du CIRDES à utiliser une palette large d'outils en fonction des niveaux de partenariats. La nature des partenariats engagés indique que le CIRDES a su tisser un réseau de relations larges et diversifiées lui permettant de ne pas être totalement dépendant d'une logique de partenariats exclusifs et de ne pas s'enfermer dans des modalités de coopérations uniques. Bien sûr, cette diversité des partenaires ne doit pas cacher que le CIRDES garde des relations privilégiées et structurantes avec des partenaires historiques.

D'une manière générale, ces conventions partenariales devraient mieux exprimer l'attractivité réciproque entre les partenaires ainsi que des modalités efficaces et durables pour la mise en œuvre des projets communs.

Relations spécifiques au CIRDES

Afin d'avoir une présence mieux ressentie au niveau de ses états-membres et pour mieux se faire connaître et mieux communiquer sur ses interventions et ses résultats, le CIRDES devrait développer un partenariat institutionnel au niveau des États membres qui s'appuierait sur des correspondants nationaux constituant un réseau de correspondants du CIRDES dans les États-membres. Ces correspondants agiront sur le plan technique et feront le relais avec les structures nationales ayant un intérêt ou pouvant devenir des cibles pour le CIRDES. Afin d'éviter tout conflit avec les autorités nationales représentant les pays au niveau des instances de gouvernance du CIRDES, les correspondants devront être choisis à qualité par le CIRDES avec la collaboration de l'autorité concernée du pays membre et ils devront être supervisés par cette dernière. Un cahier de charges devra être élaboré à cet effet.

Les correspondants du CIRDES devront en particulier cibler dans leurs interventions le Projet PATTEC afin de renforcer le partenariat PATTEC-CIRDES. Il est stratégique que la démarche et les activités du CIRDES soient connues et discutées lors des réunions des comités de pilotage nationaux et régional du PATTEC afin que le CIRDES joue un rôle plus évident de partenaire institutionnel du PATTEC et surtout qu'il soit reconnu comme prestataire de services (formation, communication, lutte intégrée, etc.).

B – PRINCIPAUX POINTS FORTS ET POINTS FAIBLES

Les forces

- L'image du CIRDES est particulièrement bonne. C'est un institut de recherche reconnu et crédible. Tout les « anciens » du CIRDES sont fiers d'y être passés et maintiennent un lien avec le centre. Les Universités n'y envoient que leurs meilleurs étudiants.
- La dimension sous-régionale en Afrique de l'Ouest avec 7 États Membres et avec des textes de référence incontestables constituent un atout solide, aboutissement d'une dynamique de plus de 30 ans, dans une continuité CRTA-CIRDES qui capitalise les savoir-faire et les réputations.
- Le niveau d'équipement est tout à fait correct et sa performance, historiquement construite autour d'un insectarium et d'un stérilisateur s'est enrichie d'un solide plateau technique de biologie moléculaire et, très récemment, d'un séquenceur.
- Le personnel technique est de qualité. Il manifeste une détermination sans faille au service du CIRDES.
- Les services transversaux de soutien à la recherche, en particulier de la Communication et de l'Information scientifique et technique, sont plutôt performants compte tenu des moyens mis à leur disposition ; ils bénéficient de personnels dévoués et de qualité.
- Les grandes thématiques de recherches dans lesquelles le CIRDES est reconnu, sont bien positionnées, de longue date, dans la sous-région à l'articulation entre élevage et maladies à transmission vectorielle.
- L'engagement du centre dans une démarche qualité, quoique récente, est à saluer. Elle est indispensable pour la fiabilité de son fonctionnement interne, et pour la confirmation de sa reconnaissance internationale, notamment auprès des bailleurs de fonds.
- Le CIRDES se positionne justement au centre d'un important réseau de partenariat ouvert sur tous les fronts scientifiques et institutionnels, englobant les centres nationaux homologues types CNRA ou INERA, les Universités de Bobo-Dioulasso et de Ouagadougou, les structures sous-régionales comme l'UEMOA et la CEDEAO, les partenaires « du Nord » comme l'IRD et le CIRAD, enfin les Ministères impliqués dans le Conseil des ministres. Une conséquence favorable est que les chercheurs en poste au CIRDES ne sont pas isolés, comme il est attendu dans tout centre de recherche qui se respecte.
- La politique de formation par la recherche est performante, d'un standard incontestablement international. En écho, les étudiants effectuant leur stage dans le cadre du CIRDES se sentent des privilégiés.
- Le niveau des publications scientifiques est globalement satisfaisant, quoiqu'inégal.
- Enfin, le Directeur Général actuel, Monsieur Abdoulaye Gouro, déploie un dynamisme et une énergie tout à fait remarquables ; il est incontestablement une personne clé, efficace et utile pour le CIRDES.

Les faiblesses

- Eu égard aux enjeux et à l'ampleur de la tâche, les moyens du Centre sont insuffisants. Ceci est particulièrement évident quant aux moyens financiers non-pérennes, depuis la fin du Programme européen PROCORDEL qui a apporté une manne éphémère, à l'issue de laquelle le retour à un fonctionnement ordinaire se traduit par une baisse des ressources du Centre. Il n'est jamais aisé de baisser son train de vie, mais c'est pourtant la situation dans

laquelle se trouve le Centre, qui doit prendre conscience que ce n'est pas là une situation conjoncturelle et qu'il doit se donner les moyens de maintenir son niveau et ses ambitions dans un contexte moins favorable.

- De ce fait, la politique de recherche de financements du Centre est opportuniste et se traduit à la marge par des démarches tous azimuts qui nuisent à la lisibilité de l'ensemble. Certes, pour qu'un Centre vive, il doit collecter des fonds mais il est de bonne stratégie de montrer là où on est performant plutôt que de montrer qu'on est prêt à tout.

- L'animation scientifique est insuffisante, tant au niveau général du Centre qu'au niveau des équipes. Pour accroître l'efficacité de la recherche effectuée, cette animation doit être renforcée à tous les niveaux, plus active et plus vivante.

- Les ressources humaines, à bien des égards, révèlent des fragilités. Les chercheurs sont peu nombreux, seulement une vingtaine. Leurs statuts respectifs sont très divers et relèvent principalement de trois régimes numériquement comparables : un tiers de chercheurs confirmés expatriés, tous français et relevant de l'IRD ou du CIRAD ; un tiers de jeunes chercheurs contractuels, recrutés sur projets et donc à statut précaire ; enfin un tiers, composé de chercheurs de la sous-région, soit mis à disposition et payés comme tout agent de la fonction public, soit en contrat à durée indéterminée, avec le CIRDES comme employeur. Il résulte de ce constat que la seule moitié de ce troisième tiers (soit trois chercheurs !) désigne les chercheurs relevant exclusivement du CIRDES.

- La structuration en Unités de Recherche (UR) qui a cours actuellement ne semble pas apporter une valeur ajoutée évidente.

- Un déséquilibre est instauré de fait entre les divers SNRA des sept États Membres. En particulier les articulations avec les SNRA des pays autres que le Burkina Faso sont souvent faibles, voire nulles. L'École inter-États des sciences et médecine vétérinaires (EISMV) basée à Dakar, fait elle aussi l'objet de trop peu de collaboration avec le CIRDES, alors que ces deux institutions ont en commun de partager nombre d'intérêts thématiques et d'être distinguées par l'UEMOA comme centres d'excellence.

- Le circuit décisionnel du CIRDES est particulièrement complexe et l'implication de deux strates hiérarchiques au-dessus du DG (Conseil d'administration, Conseil des ministres) instaure un manque structurel de réactivité.

- L'entretien des matériels et des ressources fait soucis. C'est le cas pour des éléments aussi divers que l'insectarium, l'irradiateur, la station expérimentale de Banankeledaga, le parc automobile, le parc informatique, les liaisons internet, etc.

- Il n'y a pas de structure en charge de la valorisation au CIRDES. Au-delà de la communication institutionnelle (dont la réalité et la valeur ont été soulignées précédemment), il s'agit de mieux rendre compte de ce qui se fait, de faire valoir les résultats, de publier des actes pour les colloques ou ateliers dont le CIRDES est organisateur ; il s'agit aussi de revoir les cibles de la diffusion de ces informations.

- La politique de formation reste trop à courte vue et ne s'engage pas assez sur une réflexion prospective sur le long terme alors que le produit de cette formation pourra constituer un vivier de ressources humaines qu'il serait opportun de modeler pour l'avenir du CIRDES, mais aussi pour renforcer le tissu de relations scientifiques avec les agents des SNRA des États Membres.

C – RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION

Afin de parer aux points faibles qui ont été identifiés, ou d'éviter que certains des points forts actuels ne deviennent des points faibles à moyen terme, la commission émet des recommandations, ainsi que cela lui a été demandé. Ces recommandations concernent quatre domaines : (1) celui des institutions et de la gouvernance, (2) le pilotage scientifique, (3) le partenariat et (4) le domaine opérationnel. Elles s'adressent à trois catégories de destinataires :

- les **commanditaires du CIRDES**, membres du Conseil des ministres et du Conseil d'administration, qui représentent les plus hautes autorités sous-régionales en matière de recherche et développement de l'élevage ; elles ont une grande responsabilité sur l'avenir de l'établissement dont elles sont à l'origine, d'autant que la contribution de chaque état peut être considérée comme particulièrement faible eu égard aux enjeux de la recherche sur l'élevage dans la région ;
- les **partenaires scientifiques et institutionnels**, au niveau international, sous-régional et national, qui participent à sa reconnaissance scientifique et doivent clarifier leurs attentes vis-à-vis de cet établissement dans un contexte en pleine transformation ;
- enfin les **agents eux-mêmes du CIRDES**, membres de la direction, des équipes de recherche, des services transversaux, sans l'engagement desquels bien sûr rien ne saurait se faire !

Recommandations à l'adresse des autorités en charge du CIRDES

- La **validation officielle d'un document d'orientation stratégique** est indispensable et urgente. La solution la plus efficace et pertinente serait d'officialiser une version mise à jour du « Plan d'orientation stratégique 2005-2010 », Plan qui a été élaboré à la suite d'une réflexion approfondie, qui a déjà été largement discuté et dont les termes semblent suffisamment généraux pour rester d'actualité, tout en désignant avec pertinence de nouvelles priorités pour le CIRDES (maladies transmissibles vectorielles et transformations des systèmes d'élevage). L'adoption et l'appropriation de ce document programmatique est indispensable à la responsabilisation des commanditaires du CIRDES et au plein exercice de son rôle au niveau régional.

- L'accroissement de **l'attractivité du Centre** pour les meilleurs chercheurs passe par la mise en place d'une **politique des salaires**. Le marché du travail pour les chercheurs est mondial et tout centre de recherche est obligé d'en tenir compte. Attirer les meilleurs chercheurs est tout simplement vital pour le CIRDES puisque ce sont eux qui captent les gros crédits de recherche. À bien des égards, il en va de même pour les techniciens spécialistes. Une revalorisation générale des salaires apparaît prioritaire. Un préalable passe par un accroissement de la partie garantie du budget du Centre (« fonds propres », incluant la cotisation annuelle des États Membres) et la régularisation du versement de ces cotisations.

- La très **faible présence au CIRDES de chercheurs non Burkinabés** ressortissant des états membres, notamment de la République de Côte d'Ivoire, est largement due à la baisse du salaire perçu en cas d'expatriation vers le Centre à Bobo-Dioulasso. Cette situation ubuesque doit être révisée et des solutions dégagées, relevant par exemple d'une mise à disposition sans perte de salaire pour les chercheurs statutaires qui continueraient à recevoir leur salaire des États dont ils relèvent.

- Renforcer les **recrutements propres sur statut CIRDES** de chercheurs dans les domaines de compétences identifiés comme prioritaires pour l'avenir de l'établissement.
- Veiller à ce que les chercheurs du CIRDES se soumettent aux **procédures d'évaluation du CAMES** afin de stimuler l'émulation et distinguer les compétences.
- Le fonctionnement du **Conseil Scientifique (CS)** du CIRDES doit être renforcé. Sa simple réunion est devenue problématique puisque le Fonds de solidarité prioritaire (FSP) qui contribue à son fonctionnement est arrivé à son terme ; il est urgent de trouver un nouveau mode de financement qui sécurise les réunions ordinaires du CS. Au-delà de son rôle de conseil, pour que le CS devienne une structure d'accompagnement de la recherche et participe plus efficacement à l'animation scientifique, la réunion plus fréquente du CS, deux fois par an (et non plus une seule) doit être envisagée. La composition de ses membres pourrait utilement être révisée en accroissant la participation de chercheurs extérieurs spécialistes de l'élevage et/ou des maladies animales à transmission vectorielle.
- Le Conseil d'Administration du CIRDES (CA, dont il est prévu qu'il se superpose prochainement au Conseil des ministres) a beaucoup à gagner à accepter en son sein **des représentants des ministères en charge de la recherche**. Cette recommandation générale est formulée avec insistance pour les pays dont les SNRA sont placés sous la tutelle des ministères de la Recherche et non des ministères de l'Élevage.
- La **nomination des hauts responsables** du CIRDES doit être faite selon les procédures internationales en vigueur et après la définition précise des tâches par des termes de référence explicites.

Recommandations à l'attention des partenaires du CIRDES

- L'**UEMOA** distingue le CIRDES en lui accordant un statut privilégié de Centre d'excellence de l'UEMOA. Ce label est un atout pour le CIRDES et, à terme, son renouvellement est essentiel. Cela ne devrait pas poser de difficultés tant le CIRDES apparaît comme une des rares structures crédibles de recherche sur l'élevage en Afrique de l'Ouest. Au-delà du renouvellement de ce statut, des soutiens particuliers pourraient être accordés au CIRDES sous forme d'une part d'un programme de bourses de formation et d'autre part de compensation du coût de l'expatriation pour les chercheurs des états membres.
- L'**IRD** et le **CIRAD** sont les seuls organismes "du Nord" qui affectent leurs chercheurs au CIRDES. Cet engagement est à saluer ; il apparaît indispensable. Mais l'articulation entre ces deux instituts est à améliorer. Une plus grande participation pourrait être sollicitée de l'IRD à l'endroit de son Département ressources vivantes (DRV) pour l'agronomie, et de son Département sociétés et santé (DSS) pour l'économie. L'attention du CIRAD devrait être portée sur sa faible implication actuelle dans le programme sur les maladies vectorielles animales transmissibles.
- Le **Service de coopération et d'action culturelle (SCAC)** du Ministère français en charge de la coopération, au moment où les FSP arrivent à leurs termes, doit avoir à l'esprit que des modes de financement alternatifs sont urgemment attendus pour le soutien à la recherche. Une attention particulière devrait être ainsi portée aux structures, comme le CIRDES, qui se positionnent au niveau sous-régional intéressant plusieurs États de la zone, et dont le bon standard actuel doit beaucoup aux soutiens des FSP.
- l'ensemble des partenaires de la recherche et de l'enseignement supérieur de Bobo-Dioulasso, qui sont déjà engagés dans des collaborations multiples, devraient se donner les moyens de concevoir des formes d'organisation – sous forme de constitution d'un **pôle**

scientifique structurant par exemple – qui leur donnerait une plus grande lisibilité vis-à-vis des bailleurs de fonds et des partenaires politiques et du secteur privé, nationaux et internationaux. Un tel pôle pourrait se positionner dans les deux domaines clés déjà évoqués : celui des maladies transmissibles – humaines et animales – à vecteur et celui des stratégies de développement de l’agriculture et de l’élevage dans l’ensemble de la zone subhumide. Sans remettre en cause les différences statutaires et institutionnelles qui garantissent les identités propres, chacun aurait néanmoins à gagner la mise en synergie au sein d’un regroupement qui permettrait une meilleure circulation de l’information, une facilitation des collaborations ainsi qu’une plus grande réactivité conjointe aux appels à projets⁹.

- Les **SNRA** sont les interlocuteurs et les relais naturels du CIRDES dans la sous-région. Ils doivent devenir les porte-parole du CIRDES dans les états membres. À cette fin, ils doivent être représentés à bon niveau dans les instances du CIRDES et avoir une politique volontariste d’affectation, pour des durées variables, de certains de leurs agents au CIRDES.

- La Direction générale doit disposer d’appui pour renforcer sa position en tant que « base centre » CORAF/WECARD et constituant d’un réseau panafricain de centres à vocation régional afin de s’adresser aux **bailleurs de fonds internationaux**, en particulier européens.

Recommandations à l’attention du personnel du CIRDES

- La mise en place d’une véritable direction scientifique en charge de **l’animation de l’ensemble de l’établissement**.

- Les **formations doctorales** réalisées au CIRDES doivent être sous-tendues par une véritable politique prospective, élaborée et menée en concertation avec l’EISMV de Dakar.

- Une réflexion doit être engagée au sujet de la pertinence de l’actuelle structuration en Unité de recherche (UR) et, plus généralement, au sujet des programmes. Elle pourrait déboucher sur une structuration en **équipes**, plus proche de la réalité fonctionnelle de la recherche et qui constituent les cellules effectives de réalisation des programmes.

- Il est dommageable que le CIRDES ne soit pas présent sur des **approches économiques des filières d’élevage** ; la délivrance d’informations précises et en permanence actualisées sur ces filières est sollicitée par tous les décideurs. Cette approche par filière nécessite l’acquisition de quelques compétences qui ne sont pas actuellement présentes sur le Centre, et nécessite aussi un fonctionnement en réseau sur l’ensemble de la sous-région. Les modifications globales de l’environnement, incluant le réchauffement climatique, représente une autre piste où le CIRDES est attendu au service de l’élevage.

- Le récent engagement dans une **démarche qualité** est à confirmer. En parallèle, l’estimation des coûts réels doit être une préoccupation constante et doit concerner tous les postes (ressources humaines, services communs, amortissement des matériels pour prévoir leurs remplacements, coût de cette démarche elle-même, etc.) et déboucher sur une gestion identifiée des services communs.

- Une meilleure **valorisation** passe par une amélioration du réseau de correspondants.

⁹ Une telle suggestion – sur le modèle par exemple d’Agropolis International à Montpellier - avait d’ailleurs été émise par la mission d’évaluation du FSP 2000-113 sur « le renforcement des activités de recherche et de formation du CIRDES ».

- Une mobilisation accrue des **anciens du CIRDES** est à mettre en place, d'autant plus que nombre d'entre eux occupent des postes de très haute responsabilité dans les institutions nationales ou sous-régionales.
- Un **comité informatique** est à mettre en place comme dans tout établissement de recherche (elle pourrait s'inspirer des recommandations émises p. 20 du présent rapport).
- Un ACMO (Agent chargé de la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité) est à désigner.
- La prise en compte des recommandations exprimées dans le corps du rapport sur **le système d'information** (p. 17) et sur la **communication** (p. 23).
- Enfin, il convient que le personnel du CIRDES se préoccupe davantage de ce qui fait qu'un centre de recherche est reconnu comme un **centre international**. Les réponses sont, à l'évidence, multiples, mais incluent certainement la prise en compte systématique de la **dimension sous-régionale**. Il convient ainsi, par exemple, qu'un projet de recherche initialement envisagé au Burkina Faso prévoit secondairement une extension dans au moins un autre pays membre, ou prévoit au plus tôt un partage des acquis dans toute la sous-région. Il convient également que le CIRDES se rapproche des autres Centres à vocation régionale, dans d'autres domaines ainsi que dans le même domaine pour d'autres régions africaines.

Pièces jointes

- Composition de la mission
- Déroulement de la mission
- Personnes rencontrées
- Termes de référence de la lettre de mission
- Acronymes et abréviations
- Profils de diffusion sélective d'information du CTA dans les thèmes du CIRDES
- Analyse de la production scientifique écrite 2000-2008 du CIRDES

Annexe 1 : Composition de la commission d'évaluation du CIRDES

Président de la commission

Bernard HUBERT

Directeur de recherche
Directeur du GIP IFRAI
Président Agropolis International
Avenue Agropolis F-34394 Montpellier Cedex 5 - France
hubert@avignon.inra.fr

Membres de la commission

Antoine BRICOUT

Chargé de mission RIPIECSA
AIRD - SEP
Le Sextant, 44, Bd de Dunkerque, CS90009
13572 Marseille Cedex 2
Tél : +33 (0) 4 91 99 94 45
Fax : +33 (0) 4 91 99 92 25
antoine.bricout@ird.fr

Marie-Claude DEBOIN

Déléguée à l'information scientifique et technique
Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD)
TA383/05, Avenue Agropolis, 34398 Montpellier cedex 5 - France
Tel : +33 (0)4 67 61 59 17
Fax : +33 (0)4 67 61 58 20
marie-claude.deboin@cirad.fr

Jean-Rostand KAMGA

Directeur administratif et financier du CORAF
Dakar, Senegal
jean-rostand.kamga@coraf.org

Pierre-Charles LEFEVRE

Membre du Conseil Général
Ministère de l'Agriculture et de la Pêche
Paris, France
pierre-charles.lefevre@agriculture.gouv.fr

Cheikh LY

Chef du service Economie rurale et gestion
EISMV
Dakar, Senegal
chly@refer.sn

Vincent ROBERT

Directeur de recherche
IRD
Montpellier, France
vincent.robert@ird.fr

**Annexe 2 : Calendrier de la mission d'évaluation du CIRDES
(Burkina Faso, 21-27 avril 2009)**

	Ouagadougou	Bobo-Dioulasso	Bamako (Mali)
Mardi 21/04 AM	UEMOA SCAC CILSS Chantal Zoungrana Kaboré IRD, CIRAD, SCAC (déjeuner)		
Mardi 21/04 PM	Ministère Ressources animales FAO CIRAD Univ. Ouagadougou		
Mercredi 22/04 AM	Départ pour Bobo		
Mercredi 22/04 AM		CIRDES - Présentation publique	
Jeudi 23/04 AM		Départ pour Bamako (E1) Centre Muraz (E2) INERA (E2)	
Jeudi 23/04 PM		CIRDES (E2) - Stagiaires Université Polytechnique Bobo Dioulasso	Ministère Elevage (E1) Présidente du Conseil des Ministres et Pdt Conseil d'Administration
Vendredi 24/04 AM		CIRDES (E2) : - visite - URBIO - Documentation	Départ pour Bobo (E1)
Vendredi 24/04 PM		CIRDES : - Communication - URPAN Université Catholique AUF	
Samedi 25/04 AM		CIRDES : - Directeur scientifique - Représentants du personnel	
Samedi 25/04 PM		CIRDES - Directeur général	
Dimanche 25/04		Réunion interne : discussion, plan du rapport, préparation de la restitution	
Lundi 27/04 AM		CIRDES : - Restitution Départ pour Ouagadougou	
Lundi 27/04 PM	SCAC AFD		

Equipe 1 (E1) : BH, CL - Equipe 2 (E2) : PCL, JRK, VR, MCD, AB

Annexe 3 : Liste des personnes rencontrées dans le cadre de l'évaluation externe du CirDES, avril-mai 2009

A Ouagadougou (Burkina Faso)

M. le Secrétaire Général, Ministère des Ressources animales, Burkina Faso
NAGALO François, Directeur Général des Services Vétérinaires, Ministère des Ressources animales, Burkina Faso
PARE Mamadou, Ministère des Ressources animales, Burkina Faso
BARREAU Anne-Sophie, SCAC, MAEE, Ouagadougou, Burkina Faso
BIKIENGA Issa Martin, Secrétaire Exécutif Adjoint, CILSS, Ouagadougou, Burkina Faso
CANET Mélanie, Chargée de mission Secteur rural, AFD, Ouagadougou, Burkina Faso
DARE Issoufou, Directeur des Ressources Animales et Halieutiques, UEMOA, Burkina Faso
DEPECKER Patrick, SCAC, MAEE, Ouagadougou, Burkina Faso
GUENGANT Jean-Pierre, Représentant de l'IRD au Burkina Faso, Ouagadougou
KABRÉ Gustave, Professeur et Vice-Président de l'Université de Ouagadougou
LORELLE Jacqueline, Attachée de coopération, SCAC, MAEE, Ouagadougou, Burkina Faso
NIANGO Augustin A., Directeur de cabinet du Commissaire Chargé du Département du Développement Social et Culturel, UEMOA, Burkina Faso
PARTIOT Michel, Directeur régional pour l'Afrique de l'Ouest continentale, CIRAD, Ouagadougou, Burkina Faso
RASOLO François, Représentant de la FAO au Burkina Faso, FAO, Burkina Faso
SONHAYE Adow Séïbou, Vétérinaire Chargé du Secrétariat Permanent du Comité Régional du Médicament Vétérinaire, UEMOA, Burkina Faso
ZOUNGRANA-KABORE Chantal, Agence Nationale de Biosécurité, Professeur à l'Université de Bobo-Dioulasso

A Bobo-Dioulasso (Burkina Faso)

BOLY Hamidou, Président, Université Polytechnique de Bobo-Dioulasso, Burkina Faso
DADJO Camille, Directeur de la Production de l'Élevage, Ministère de l'Élevage, Côte d'Ivoire, Burkina Faso
DIAGBOUGA Potiandi Serge, Directeur Général, Centre Muraz, Burkina Faso
HAMIDOU Salou, Chef de Département Biologie, Technologie et Informatique, UCAO, Burkina Faso
HIEN OLLO Chérubin, Directeur des Affaires Académiques et pédagogiques, UCAO, Burkina Faso
SANOU Jacob, Directeur de la Station Farakoba, INERA, Burkina Faso
OUEDRAOGO Souleymane, ingénieur de recherche-zootecien, INERA, Programme GRN/SP Ouest
TRAORE Julienne Nessenindoa, sociologue, INERA, Station de Farakoba
ZOUNGRANA Aristide, Responsable du Centre d'Accès à l'Information, AUF, Bobo Dioulasso, Burkina Faso

A Bamako (Mali)

Mme la Ministre de l'élevage et de la pêche, Bamako, Mali
M. le Secrétaire général du Ministère de l'élevage et de la pêche, Bamako, Mali
TEMBELY Saidou, Directeur Général du Laboratoire central vétérinaire, président du Conseil d'administration du CIRDES, Bamako, Mali

A Dakar (Sénégal)

BOUYER Jeremy, chercheur IRD (ancien chercheur au CIRDES)

Au CIRDES (Bobo-Dioulasso)

En dehors des membres des équipes de recherche, des responsables de service et de la direction, la mission a rencontré :

KAM Sami Gilbert, représentant du personnel, CIRDES, Burkina Faso

NANO Jean, représentant du personnel, CIRDES, Burkina Faso

SOURA Toussaint, Responsable de la Cellule Documentation, Représentante du personnel, CIRDES, Burkina Faso

SYLLA Souleymane, représentant du personnel, CIRDES, Burkina Faso

ZERBO Mathias, représentant du personnel, CIRDES, Burkina Faso

A Montpellier (France)

CAMUS Emmanuel, directeur régional Languedoc-Roussillon, CIRAD, France

CUNY Gérard, Directeur UMR Trypanosomes, IRD-CIRAD, France

DUGUE Patrick, UMR Innovation, CIRAD, France

DUVALLET Gérard, Professeur Emérite Université Paul Valéry-Montpellier 3, France

GUERIN Hubert, CIRAD, DREI, Délégué Afrique

LANCELOT Renaud, UMR Contrôle des maladies, CIRAD, France

MARAUX Florent, chef de l'UPR Systèmes de Culture annuels, CIRAD, France

MARTINEZ Dominique, chef de l'UPR Contrôle des maladies animales exotiques et émergentes, CIRAD, France

PAGES Jacques, adjoint au directeur général, CIRAD, France

RICHARD Didier, chef de l'UPR Systèmes d'élevage et produits animaux, CIRAD, France

THEVENON Sophie, UMR Trypanosomes, CIRAD, France

VALL Eric, UPR Systèmes d'élevage, CIRAD, CIRDES, Burkina Faso

**Annexe 4 : TERMES DE REFERENCE POUR L'EVALUATION DU CENTRE
INTERNATIONAL DE RECHERCHE-DEVELOPPEMENT SUR L'ELEVAGE EN ZONE
SUBHUMIDE**

(CIRDES)

CONTEXTE ET PRESENTATION GENERALE

I. CONTEXTE

En Afrique de l'Ouest, la demande en produits d'origine animale s'est accrue fortement au cours des dernières décennies. Comme pour le reste de l'Afrique subsaharienne, cette demande tire son origine de la forte croissance de la population (qui passe de 87 millions en 1960 à 220 millions en 1995), de l'urbanisation accélérée (40 % de la population est urbaine en 1995 contre 14 en 1960) et de l'accroissement des revenus réels. On estime qu'en l'an 2020 la population atteindra 430 millions d'habitants, avec un taux d'urbanisation de 60 % ou davantage. Si face à cette demande croissante on note une augmentation certaine de la production tant de viande que de lait, la croissance annuelle des consommations totales et par tête d'habitant de ces deux produits sont, dans notre sous-région, des plus faibles en Afrique au sud Sahara. Il résulte de cette situation une importante importation de produit d'origine pour environ 90 000 000US\$ pour les 7 pays membres du CIRDES soit le tiers des importations de toute l'Afrique de l'ouest. On pourrait ajouter les très importantes pertes économiques en termes de mortalité du cheptel due aux maladies et à l'importation de médicaments vétérinaires.

En fait les experts sont unanimes sur la nécessité d'augmenter le taux annuel de croissance de les productions animales en la faisant passer de son niveau actuel d'environ 2% par an à un niveau égal ou supérieur à 4%, c'est-à-dire au dessus de la croissance démographique annuelle, estimée à 3%.

C'est pour atteindre ces objectifs que le CIRDES a été créé en se substituant CRAT (Centre de Recherche sur les trypanosomoses animales), un projet franco-burkinabé créé lui en 1974. Le CIRDES est né de la volonté politique de cinq Etats fondateurs : le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Niger et le Togo et sa création procède d'une convention adoptée le 12 décembre 1991, à Abidjan, par un Conseil extraordinaires des Ministres en charge de l'élevage dans ces pays. Cette convention est entrée en vigueur le 17 mai 1994 après les ratifications nécessaires.

En 1999, les statuts du CIRDES furent modifiés pour permettre l'adhésion d'autres pays ou d'institutions qui le souhaitent. Ainsi, en 2002, le Mali devint membre du CIRDES, suivi en 2005 par la Guinée-Bissau, ce qui porte à 7 le nombre de pays membres du CIRDES.

Après 7 années de fonctionnement effectif de cet outil technique et scientifique d'intégration régional il paraît opportun de s'assurer de sa pertinence et de sa pérennité.

II. PRESENTATION GENERALE

Le centre est situé à Bobo-Dioulasso au Burkina Faso (à 370Km de la capitale Ouagadougou) pays avec lequel il a un accord de siège. Il s'est doté de plusieurs textes juridiques définissant son statut, son mandat, ses missions ainsi que plusieurs aspects touchant à la gestion tant des ressources financières qu'à celles des ressources humaines ou des équipements.

II.1. STATUT

Mais la conception du centre répond à une nouvelle politique d'intégration régionale.

La convention portant création du centre a clairement défini son statut : « **Le centre est doté de la personnalité juridique internationale de l'autonomie administrative et financière** ».

II.2. MANDAT

La définition du CIRDES dans l'article premier de ses statuts indique son mandat : « **Le Centre International de Recherche-Développement sur l'Élevage en zone Subhumide est une institution de Recherche à vocation sous-régionale au service du développement de l'élevage dans la zone subhumide de l'élevage d'Afrique de l'ouest. Toutefois, les interventions peuvent s'étendre à d'autres zones agroécologiques d'Afrique de l'ouest et du Centre** »

Une attention particulière est accordée aux maladies parasitaires à transmission vectorielle, à la conservation des ressources génétiques animales, la préservation de l'environnement, la formation des cadres et le transfert de technologies.

Les recherches sont faites en collaboration étroite avec les structures nationales de recherche agricole des pays membres.

II.3. MISSIONS, OBJECTIFS, DOMAINES

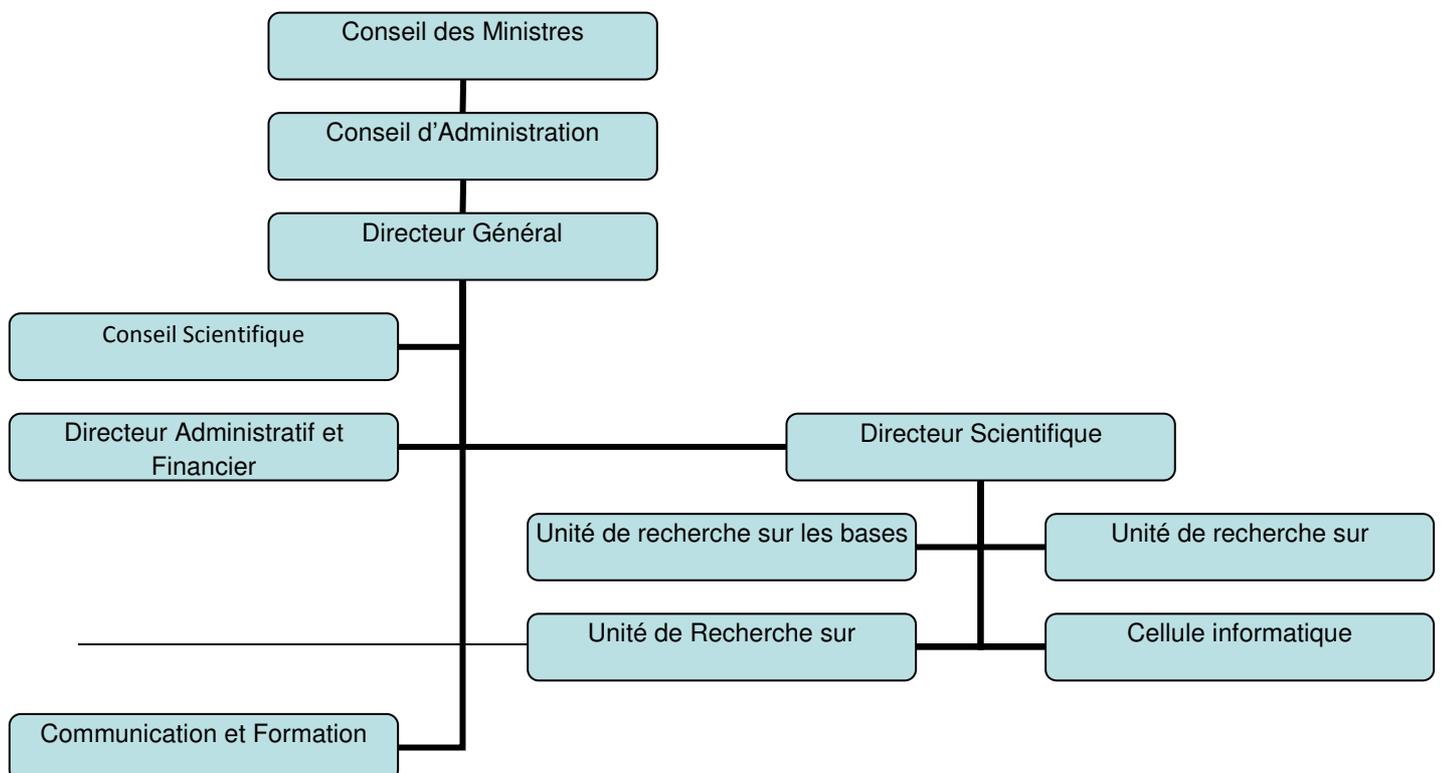
Ils sont également définis dans les statuts (article 2) : « **Le CIRDES a pour missions, en étroite collaboration avec les Systèmes Nationaux de Recherche Agricole, de conduire des recherches et activités visant :**

- **l'amélioration de la santé et de la production animales,**
- **la conservation génétique des espèces,**
- **la préservation de l'environnement**
- **la formation, les échanges et le transfert de technologies ».**

Les domaines d'intervention sont donc, tels que définis dans l'article 4 de la convention portant sa création :

- la recherche-développement,
- la formation des cadres et des éleveurs,
- le transfert de technologies

II.4.. ORGANISATION



II.5. PROGRAMMES DE RECHERCHE

Les programmes de recherche ainsi que les activités qui en sont issues reposent sur un plan stratégique défini pour la période 2000-2004 définis avec l'ensemble des partenaires.

PROGRAMME 1 : BASES BIOLOGIQUES DE LA LUTTE INTEGREE

Projets de recherche

- 1** Mise au point et amélioration des méthodes et outils de diagnostic des hémoparasitoses ;
Etude de l'impact des trypanosomoses animales ;
Causes de mortalité des veaux et des petits ruminants ;
- 2** Adaptation et application des biotechnologies pour la caractérisation génétique (parasites, vecteurs, hôtes) ;
- 3** Validation de stratégies et amélioration des méthodes de lutte non polluantes contre les vecteurs (tsé-tsé, tiques et autres vecteurs) et les maladies transmises ;
- 4** Importance épidémiologique des tiques et des maladies transmises par les tiques ;
- 5** Aspects socio-économiques de la santé animale.

PROGRAMME 2 : RECHERCHES SUR LES SYSTEMES DE PRODUCTION ET LEUR AMELIORATION

- 1** Développement et mise au point de techniques pour la maîtrise de la reproduction chez les ruminants
- 2** Méthodes d'évaluation des systèmes d'élevage
- 3** Description, analyse des contraintes et propositions techniques pour l'amélioration de la filière de production laitière
- 4** Productivité des petits ruminants
- 5** Caractérisation phénotypique et moléculaire, et recherche de gènes liés à des caractères de production

PROGRAMME 3 : RECHERCHES SUR L'ELEVAGE ET L'ENVIRONNEMENT ET ETUDES SOCIO-ECONOMIQUES

- 1** Evaluation des risques de maladies, géographie de la santé
- 2** Etude des facteurs qui conditionnent l'intégration de la pratique des cultures fourragères dans les systèmes de production
- 3** Etude de l'impact des réformes macro-économiques et sectorielles sur les systèmes de production à visée commerciale

PROGRAMME 4 : FORMATION, COMMUNICATION ET DIALOGUE REGIONAL

Formation

Les efforts de formation devaient porter en priorité sur les thèmes suivants :

- le diagnostic expérimental de la trypanosomose et des hémoparasitoses du bétail,
- la lutte contre les glossines et la trypanosomose animale,
- la lutte contre les tiques et les maladies transmises ou associées,
- les applications du SIG dans les études sur la santé et l'environnement,
- la maîtrise de la reproduction des animaux,
- la biométrie,
- la caractérisation des races,
- etc.

Dialogue régional

En particulier, cinq réseaux devaient être animés. Ils portent sur les thèmes suivants :

- la traction animale
- les petits ruminants
- l'aviculture
- les cultures fourragères
- les marchés et la commercialisation

II.6. FINANCEMENT

Le budget de fonctionnement de base est assuré par les pays membres.

Au cours de la période 2000-2005, la principale source de financement du centre a été l'Union européenne dans le cadre du programme concerté de recherche-développement sur l'Élevage exécuté conjointement avec International Trypanotolerance Center. Cette organisation continue a apporté son soutien à travers plusieurs projets de recherche plus modestes conduits en partenariat avec des institutions du Nord et du Sud

Grâce à un partenariat international et régional, le centre bénéficie pour la conduite de ses activités de plusieurs financements provenant de pays comme la France, l'Allemagne ou la Belgique. Plusieurs organisations internationales comme l'AIEA, l'AUF, l'OMS apportent leur soutien financier au CIRDES. Au titre des organisations régionales, il faut signaler la contribution financière de l'UEMOA dans le cadre de son programme d'appui aux centres d'excellence régionaux.

II.7. PARTENARIATS

Le CIRDES entretient des relations de partenariat avec des institutions de recherche, et des organisations de développement tant au niveau de la sous-région qu'au plan international

Au titre des institutions de recherche, il a établi un accord de partenariat avec l'ensemble des structures nationales de recherche agricole des Etats membres et des universités. Il en est de même avec des organisations similaires des pays du Nord et d'Amérique latine.

III. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

III.1. OBJECTIF GENERAL

La régionalisation effective du CIRDES a eu lieu en 2000 avec le recrutement de personnels ressortissants des Etats membres, dont le Directeur Général et avec les premières contributions des Etats membres au budget de fonctionnement de base du centre. C'est donc cette année là que ses statuts, son mandat et ses activités régionales fortement soutenues par des financements extérieurs ont connu leur début d'exécution. Le principal financement, celui de l'Union européenne dans le cadre du PROCORDEL est venu à terme depuis 2005.

Il paraît donc pertinent d'apprécier dans quelle mesure sont vérifiées les attentes placées par les Etats membres et la communauté internationale dans le cadre d'une structure de recherche original à la fois par son caractère régional et sa vocation (l'élevage). Cette évaluation externe a donc pour objectif général d'apprécier les performances institutionnelles du CIRDES pour la mise en oeuvre de son mandat depuis sa régionalisation effective, sa pérennité telle qu'il fonctionne.

III.2. OBJECTIFS SPECIFIQUES

III.2.1. Evaluer les statuts du centre en vérifiant dans quelle mesure ils sont respectés et adaptés à une structure de recherche qui a un caractère régional. Il s'agira notamment d'évaluer leur adaptation à la gestion des ressources humaines (recrutement, évaluation, ..) et au fonctionnement global du centre.

III.2.2. Evaluer le fonctionnement des organes statutaires du CIRDES

Il s'agit en particulier du Conseil des Ministres, du Conseil d'administration et du Conseil scientifique. L'évaluation portera sur la pertinence de la coexistence de ces différentes instances et de leur mandat au regard des fonctions du centre. Elle portera également sur la composition de ses organes et sur leur fonctionnement.

III.2.3. Evaluer la qualité et la pertinence des relations de coopération du CIRDESS avec ces différents partenaires scientifiques, techniques et financiers.

III.2.4. Effectuer un état des lieux des ressources existantes

Une bonne exécution du mandat du centre exige **des ressources humaines** en quantité et en qualité adaptées aux exigences des gouvernants. Des **ressources financières** régulières et suffisantes sont également nécessaires. Il s'agira sur ces deux aspects de vérifier que les conditions pour effectuer une recherche efficiente et efficace sont remplies.

Dans le cadre des différents projets exécutés, le centre s'est doté **d'équipements** de diverses natures et il est utile de savoir s'ils sont suffisants et adaptés aux activités prioritaires du CIRDES.

III.2.5. Evaluation des différents programmes

a) Programmes de recherche

L'évaluation se prononcera non seulement sur leur pertinence mais également sur les acquis en termes de publications et d'attente des destinataires de ces recherches. Il s'agira aussi de se prononcer sur les conditions de leur programmation et de leur exécution.

b) Formation, communication et information

En matière de formation il s'agira de juger de la pertinence des types de formations mises en œuvre et des performances enregistrées selon les auditoires en termes de nombre de formations exécutées, de niveau de formation et de nombre de personnes formées.

Les outils mis en place pour assurer la diffusion de l'information scientifique et technique seront également évalués ainsi que leur adaptation aux différents groupes cibles.

IV. RESULTATS ATTENDUS

1°) Analyse de l'évolution et de la situation actuelle du centre notamment en ce qui concerne :

- son organisation institutionnelle
- ses ressources : personnel, finances, équipements et infrastructures
- les résultats enregistrés au cours des cinq dernières années d'exécution de son mandat
- la cohérence entre les acquis et le mandat du centre, ainsi qu'entre ces acquis et les objectifs du développement économique et social de l'élevage et des éleveurs de la sous-région
- la qualité de la formation et sa cohérence avec les besoins de la région
- ses performances en matière de communication et d'informations
- la nature de son réseau de partenariat et leur efficacité

2°) Analyse de l'environnement dans lequel évolue le centre sera également faite. Il s'agit en particulier :

- de l'environnement économique et sociopolitiques et plus particulièrement du rôle et de la place du secteur de l'élevage dans la sous-région
- des différentes parties prenantes de la recherche en santé et productions animales car leurs attentes et leurs intérêts seront déterminants dans la définition des priorités : producteurs, consommateurs, bailleurs de fonds, services vétérinaires, industries, projets de développement
- De l'environnement scientifique : universités, centres internationaux de recherche, SNRAs...

3°) Sur la base des analyses précédentes des propositions sur les aspects suivants si nécessaires :

- des objectifs nouveaux à atteindre
- de nouvelles priorités de recherche et de formations
- une nouvelle organisation fonctionnelle, structurelle et institutionnelle
- des amendements sur les statuts du centre
- les besoins en ressources humaines, financières, en équipements et infrastructures
- les procédures administratives et financières
- les conditions nécessaires pour s'assurer de la pérennité du CIRDES

Ces éléments serviront de données de base à la préparation d'un plan stratégique que le CIRDES doit élaborer

V. TACHES

V.1. Documentation à consulter

- les statuts et textes régissant l'organisation, le fonctionnement et le mandat des deux centres ;
- les rapports d'activités ;
- les plans stratégiques du centre;
- le rapport définitif de la mission d'évaluation du PROCORDEL
- le rapport définitif de la mission sur la valorisation des acquis du PROCORDEL
- les rapports annuels des centres et les rapports du conseil scientifique du CIRDES ;
- les protocoles d'accords avec les autres institutions
- la liste des publications sous la forme de publications scientifiques, rapports, mémoires d'étudiants et thèses et la mise à disposition d'un certain nombre de documents jugés représentatifs ;
- les programmes en cours de valorisation des acquis ;
- la liste des partenaires nationaux, régionaux, des autres régions ;
- documents de la CORAF ;
- les budgets ;
- l'inventaire des équipements et infrastructures ;
- les projets en cours ;
- rapport sur les relations ITC-CIRDES
- Rapport d'étude sur la création d'un réseau de biotechnologie ;
- Rapports d'évaluation du PROCORDEL
- Les documents de politique agricole de l'UEMOA et de la CEDEAO
- Tout autre document jugé nécessaire par les consultants

V.2. STRUCTURES ET PERSONNES A RENCONTRER

V.2.1. STRUCTURES

a) Nationales

- systèmes nationaux de la recherche agricole
- Universités
- laboratoires et services vétérinaires
- associations de producteurs

b) Régionales

- UEMOA
- CEDEAO
- CILSS
- Ecole vétérinaire de Dakar
- CORAF

c) Partenaires internationaux

- CIRAD
- IRD
- Institut de Médecine tropicale d'Anvers
- ILRI

V.2.2. AUTRES PERSONNES

- Personnel du CIRDES
- Administrateurs
- Ministres de tutelle

1.1.1. V.3. RAPPORTS

L'équipe de consultants soumettra au CIRDES, un rapport préliminaire, qui fera l'objet d'une restitution, d'une discussion et d'une prise en compte des avis et commentaires des centres. Le rapport définitif devra également être remis sous forme papier et numérique.

Un atelier consacré à l'examen des conclusions et recommandations sera organisé en présence des consultants qui en assureront l'animation.

1.1.2. VI. PROFIL DES CONSULTANTS

3 consultants seront recrutés et les profils sont les suivants :

Un expert, spécialiste en élevage, ayant une formation de niveau universitaire de préférence en médecine vétérinaire/productions animales avec une expertise reconnue en :

- santé et/ou productions animales en Afrique sub-saharienne ;
- recherche et formation dans le secteur de l'élevage ;
- évaluation de projets et des politiques d'élevage.

Il devra avoir une bonne connaissance des instituts de recherche avancés et des systèmes nationaux de recherche agricole.

Un expert, chercheur de haut niveau dans le domaine de la pathologie animale tropicale, spécialisé dans l'utilisation des outils biotechnologiques

Un expert chercheur de haut niveau dans le domaine de la génétique animale, familier d l'élevage dans les pays tropicaux

Un expert, spécialiste en audit organisationnel ayant une formation de niveau universitaire en gestion et audit institutionnel, avec une expertise reconnue en :

- évaluation de projets ;
- audit institutionnel ;
- planification stratégique et élaboration de plans stratégiques, (les expériences avec les institutions de recherche seront un plus).

Pour tous la connaissance du domaine de l'organisation de la recherche agricole au plan international, des structures nationales de recherche de la sous-région et des institutions régionales impliquées dans la recherche et le développement de l'élevage en Afrique de l'Ouest constitue un avantage.

Un expert en communication ayant une expérience dans la formation agricole et la diffusion de l'information scientifique et technique.

VII. PERIODE COUVERTE PAR L'EVALUATION : 2000 - 2008

VIII. DUREE DE LA CONSULTATION : 2 semaines

Annexe 5 : ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

AUF	Agence universitaire de la Francophonie
CAMES	Conseil africain et malgache pour l'enseignement supérieur
CCFOR	Cellule de formation et de communication
CDD	Contrat à durée déterminée
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CGIAR	Consultative group on international agricultural research
CILSS	Comité inter-États de lutte contre la sécheresse au Sahel
CIRAD	Centre de coopération internationale de recherche en agronomie pour le développement
CIRDES	Centre international de recherche-développement sur l'élevage en zone subhumide
CORAF	Conseil Ouest et centre-africain pour la recherche et le développement
CNRA	Centre national de recherche agronomique de Côte d'Ivoire
CRSA	Centre régional de santé animale pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre
CRTA	Centre de recherches sur les trypanosomes animaux
CTA	Centre technique agricole et rural coopération ACP-UE
EISMV	École inter-États de science et médecine vétérinaire de Dakar
ICIPE	International centre for insect physiology and ecology
IER	Institut d'économie rurale du Mali,
ILRI	International Livestock Research Institute
INERA	Institut de l'environnement et de recherche agronomique du Burkina Faso
INSAH	Institut du Sahel
INRAB	Institut national de recherche agricole du Bénin
INRAN	Institut national de la recherche agronomique du Niger
IRD	Institut de recherche pour le développement
ITC	International trypanotolerance center
FAO/OAA	Organisation des Nations Unies pour l'agriculture et l'alimentation
FARA	Forum pour la recherche agricole en Afrique
FSP	Fonds de solidarité prioritaire
LCV	Laboratoire central vétérinaire du Mali
OMS	Organisation mondiale de la santé
PATTEC	Pan African tse-tse and trypanosomiasis eradication campaign
PAU	Politique agricole de l'Union (UEMOA)
PROCORDEL	Projet concerté de recherche-développement sur l'élevage
REPOL	Réseau sur les Politiques publiques laitières en Afrique de l'Ouest
R&D	Recherche-développement
SIST	Système d'information scientifique et technique
SNRA	Systèmes nationaux de recherche agricole
THA	Trypanosomose humaine africaine
UBP	Université polytechnique de Bobo-Dioulasso
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
URBIO	Unité de recherches sur les bases biologiques de la lutte intégrée
UREEN	Unité de recherches sur l'élevage et l'environnement
URPAN	Unité de recherches sur les productions animales

Annexe 6 : Liste de titres d'abonnements proposés par le Service de diffusion sélective d'information du CTA et susceptibles d'intéresser le CIRDES

Numéro de profil : Titre du profil

p713 : Amélioration génétique du bétail
p084 : Association agriculture-élevage
p778 : Bovins de boucherie
p552 : Elevage laitier (pays ACP)
p928 : Fourrages tropicaux
p504 : Maladies du bétail
p267 : Nutrition des ruminants (zone tropicale)
p251 : Pâturages et gestion des parcours (zones semi-arides)
p815 : Pêcheries - données bioécologiques (pays ACP)
p637 : Petits ruminants
p603 : Pisciculture d'espèces d'eau douce et d'eau saumâtre
p526 : Plantes toxiques pour le bétail
p716 : Production animale (zone semi-aride)
p425 : Production de porcs (zone tropicale)
p144 : Production de vaccins animaux
p123 : Tiques et maladies transmises
p945 : Traction animale
p493 : Trypanosomiase animale (Afrique)
p579 : Utilisation des sous-produits agro-industriels en alimentation animale
p182 : Zébu

Annexe 7

La production scientifique écrite 2000-2008 du CIRDES : Analyse quantitative et qualitative

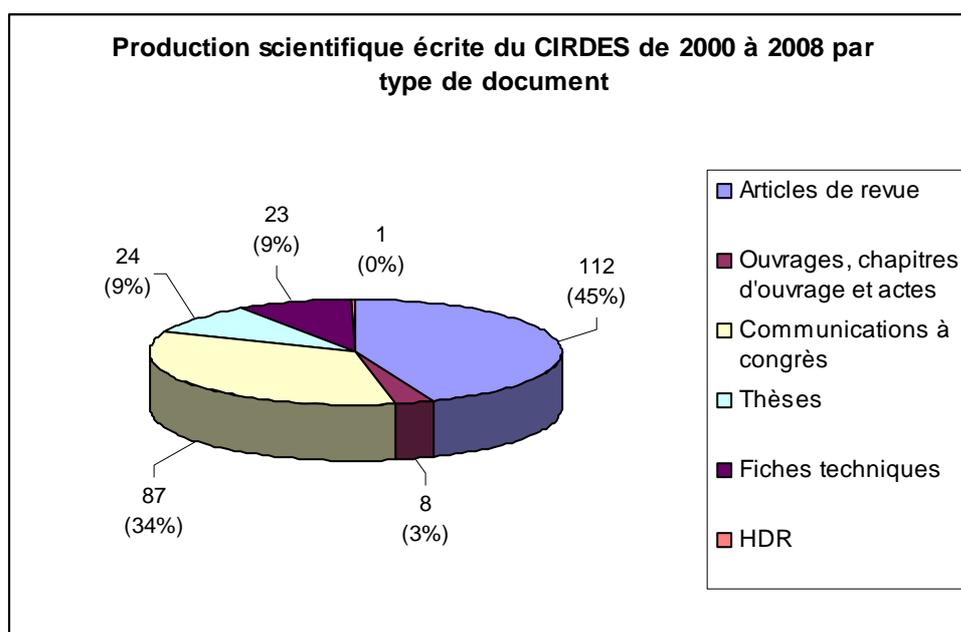
L'analyse quantitative et qualitative des publications du CIRDES menée dans le cadre de l'évaluation externe du Centre s'est appuyée d'une part sur la base de données bibliographique du CIRDES qui référence tous les types de documents du CIRDES publiés ou non, et d'autre part sur la base de données internationale d'analyse de citations Web of Sciences (WoS) produite par ISI Thomson. La période de référence retenue pour l'étude est la période couverte par l'évaluation à savoir 2000-2008.

1. Volume de la production scientifique écrite du CIRDES de 2000 à 2008 par type de document

Tableau 1 : Nombre de publications 2000-2008 du CIRDES par type de document

	2000-2008
Articles de revue	112
Ouvrages, chapitres d'ouvrage et actes	8
Communications à congrès	87
Thèses	24
Fiches techniques	23
HDR	1

Figure 1 : Nombre de publications 2000-2008 du CIRDES par type de document



Entre 2000 et 2008, les articles de revues ont constitué près de la moitié (45%) des documents scientifiques et techniques produits par le CIRDES.

Les communications à congrès ont été également un des supports de publication privilégiés du CIRDES.

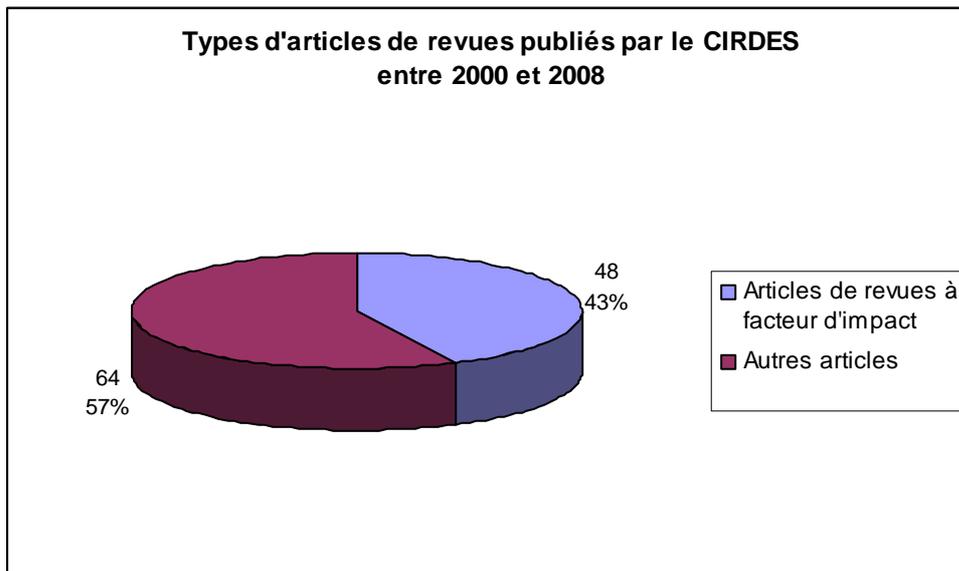
2. Evolution du nombre d'articles de revues par type d'articles publiés par le CIRDES de 2000 à 2008

Les articles des revues à facteur d'impact (FI) sont indexés dans la base de données Web of Science (WoS) d'analyse de citations.

Tableau 2 : Evolution du nombre d'articles de revues publiés par le CIRDES entre 2000 et 2008

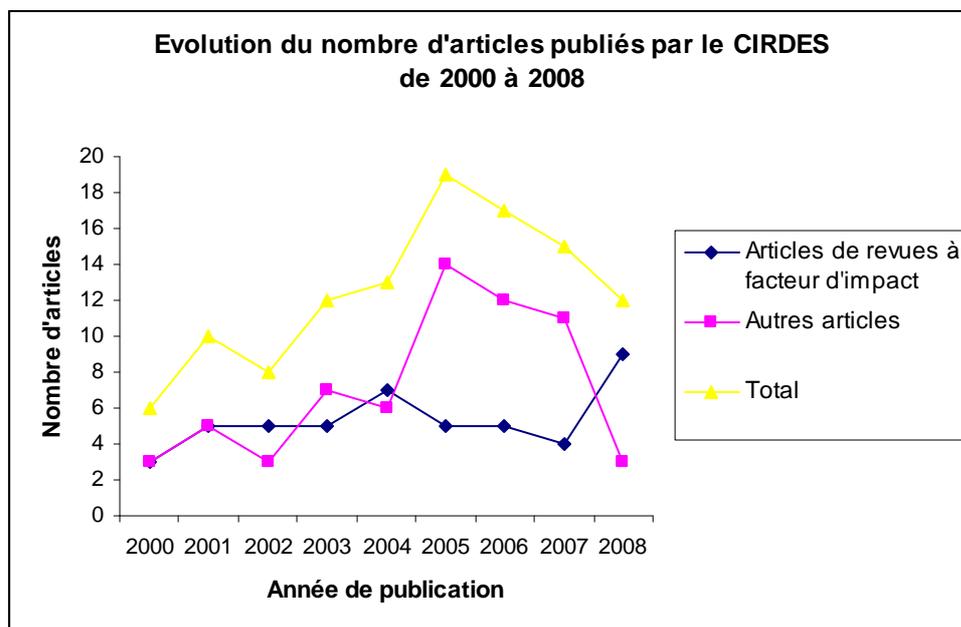
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Articles de revues à facteur d'impact	3	5	5	5	7	5	5	4	9
Autres articles	3	5	3	7	6	14	12	11	3
<i>Total</i>	6	10	8	12	13	19	17	15	12

Figure 2 : Types d'articles de revues publiés par le CIRDES entre 2000 et 2008



Près de la moitié (43%) des articles de revues publiés par le CIRDES de 2000 à 2008 sont indexés dans la base de données internationale Web of Science (WoS par ISI Thomson) garante d'une bonne visibilité de la production scientifique du CIRDES.

Figure 3 : Evolution du nombre d'articles de revues par type d'articles publiés par le CIRDES de 2000 à 2008



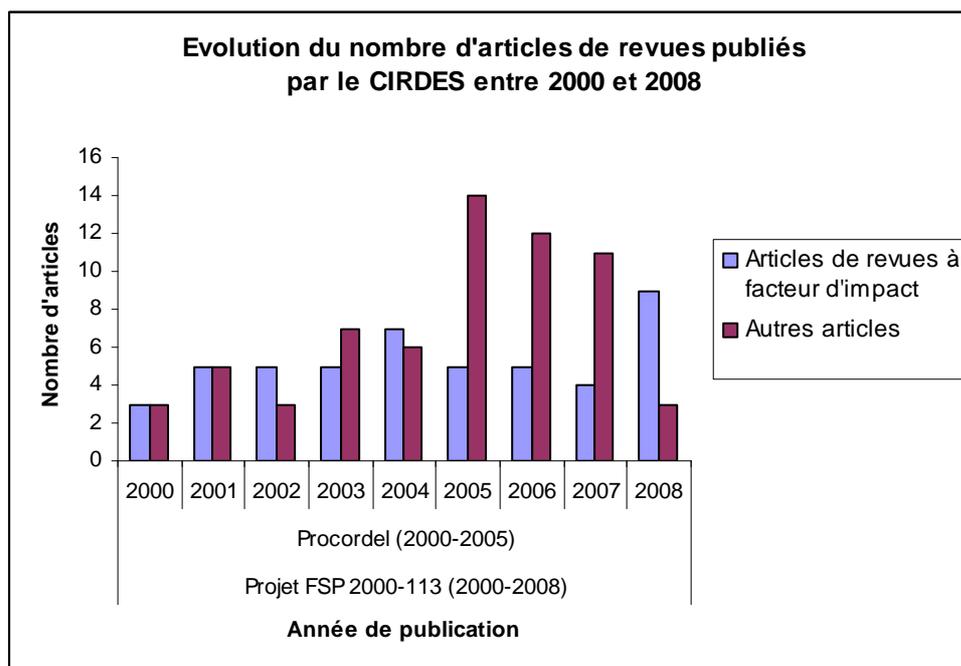
De 2000 à 2008, le CIRDES a publié en moyenne 12 articles par an.

2000 est l'année où le CIRDES a publié le moins d'articles (6).

Avec 19 articles de revues, 2005 est l'année où le CIRDES a publié le plus grand nombre d'articles.

Entre 2000 et 2007, le nombre d'articles de revues à facteur d'impact publiés par le CIRDES a oscillé entre 3 et 7. Pour la première fois en 2008, le nombre d'articles de revues indexés par la base de données internationale WoS a dépassé largement celui des autres articles.

Figure 4 : Evolution du nombre d'articles de revues publiés par le CIRDES entre 2000 et 2008



3. Organismes des auteurs ayant publié au moins 2 articles de revues à facteur d'impact avec le CIRDES entre 2000 et 2008

Le CIRAD partage avec le CIRDES 30 des 48 (63%) articles de revues à facteur d'impact publiés entre 2000 et 2008 : il se révèle être le principal partenaire des publications du CIRDES. Il est suivi par l'IRD qui a copublié avec le CIRDES 10 des 48 articles (21%). Le CIRAD et l'IRD sont coauteurs de 9 articles (19%) signés par le CIRDES.

Les autres organismes d'affiliation des coauteurs du CIRDES sont l'ILRI (17%), l'IMT (15%), et le CNRS. Viennent ensuite à proportion égale, les organismes nationaux ou régionaux de recherche et d'enseignement supérieur tels que l'INERA ou l'Université de Ouagadougou au Burkina Faso, et l'ISRA au Sénégal.

Principaux organismes des auteurs des articles 2000-2008 de revues à facteur d'impact du CIRDES	Nombre articles	%
CIRDES	48	100
CIRAD	30	63
IRD	10	21
ILRI	8	17
IMT, Institut de Médecine Tropicale, Belgique	7	15
CNRS, France	6	13
INERA, Burkina Faso	4	8
ISRA, Sénégal	4	8
Université Ouagadougou	4	8
ITC, Gambie	3	6
OAU/IBAR	3	6
UCL, Université Catholique Louvain	3	6
Université Liège	3	6
Department Veterinary Science, Ghana	2	4
ICRAF	2	4
INRA, France	2	4
IPR, Institut Pierre Richet, Cote Ivoire	2	4
MNHN, Muséum national d'histoire naturelle, France	2	4
SERIDA Somio, Area Genet & Reprod Anim, Spain	2	4
University Glasgow, UK	2	4
University Guelph, Canada	2	4

4. Pays d'affiliation des auteurs ayant publié au moins 2 articles de revues à facteur d'impact avec le CIRDES entre 2000 et 2008

Deux pays du Nord apparaissent majoritaires en termes d'origine des coauteurs des articles de revues à facteur d'impact du CIRDES : la France (58% des articles du CIRDES sont cosignés avec un auteur originaire de France) et la Belgique (21%). Parmi les pays du Sud, le Ghana, le Kenya et le Sénégal sont des pays partenaires privilégiés du CIRDES.

Principaux pays d'affiliation des auteurs des articles de revues à facteur d'impact du CIRDES de 2000 à 2008	Nombre articles	%
Burkina Faso	48	100
France	28	58
Belgique	10	21
Ghana	4	8
Kenya	4	8
Sénégal	4	8
United Kingdom	4	8
Canada	3	6
Ethiopie	3	6
Gambie	3	6
Benin	2	4
Brésil	2	4
Cote Ivoire	2	4
Espagne	2	4
Germany	2	4
Niger	2	4
Pays-Bas	2	4
Suisse	2	4

5. Catégories sujets des revues à facteur d'impact dans lesquelles le CIRDES a publié de 2000 à 2008

Les sciences vétérinaires, la parasitologie, l'entomologie et l'agriculture sont par ordre décroissant les principales thématiques couvertes par les revues à facteur d'impact dans lesquelles le CIRDES a publié de 2000 à 2008.

Catégories sujets ISI Thomson des revues à facteur d'impact dans lesquelles le CIRDES a publié de 2000 à 2008	Nombre articles	%
Sciences vétérinaires	22	46
Parasitologie	13	27
Entomologie	8	17
Agriculture (multidisciplinaire)	6	13
Biochimie et biologie moléculaire	3	6
Ecologie	3	6
Biologie évolutionnaire	3	6
Maladies infectieuses	3	6
Microbiologie	3	6
Agriculture, production laitière et science animale	2	4
Agronomie	2	4
Génétique et hérédité	2	4
Immunologie	2	4
Médecine tropicale	2	4
Biologie	1	2
Economie	1	2
Sciences environnementale	1	2
Etudes environnementales	1	2
Santé publique, environnementale et professionnelle	1	2
Virologie	1	2
Zoologie	1	2

6. Titres des revues à facteur d'impact dans lesquelles le CIRDES a publié de 2000 à 2008

La revue *Veterinary parasitology* est la revue indexée par le Web of Science qui a accueilli le plus grand nombre d'articles d'auteurs du CIRDES entre 2000 et 2008. Elle est suivie par les revues *Tropical animal health and production*, et *Medical and veterinary entomology*.

Titre des revues à facteur d'impact dans lesquelles le CIRDES a publié entre 2000 et 2008	Nombre articles	%	Facteur impact 2007
Veterinary parasitology	8	17	2.016
Tropical animal health and production	4	8	0.410
Medical and veterinary entomology	3	6	1.461
Agricultural systems	2	4	1.677
Bulletin of entomological research	2	4	1.431
Cahiers agricultures	2	4	0.215
Experimental parasitology	2	4	1.597
Infection genetics and evolution	2	4	2.407
Journal of medical entomology	2	4	1.864
Parasite-journal de la société française de parasitologie	2	4	1.704
Preventive veterinary medicine	2	4	1.704
Acta tropica	1	2	2.000
Archiv für Tierzucht-Archives of animal breeding	1	2	0.612
Biology letters	1	2	2.716
Comparative immunology microbiology and infectious diseases	1	2	0.810
Diagnostic microbiology and infectious disease	1	2	2.448
Ecological economics	1	2	1.549
Insect molecular biology	1	2	2.787
Journal of heredity	1	2	1.964
Microbes and infection	1	2	2.523
Molecular ecology	1	2	5.169
Molecular phylogenetics and evolution	1	2	3.994
Outlook on agriculture	1	2	0.242
Revue de médecine vétérinaire	1	2	0.185
Small ruminant research	1	2	0.966
Tropical agriculture	1	2	-
Tropical medicine & international health	1	2	2.466
Zoo biology	1	2	0.564