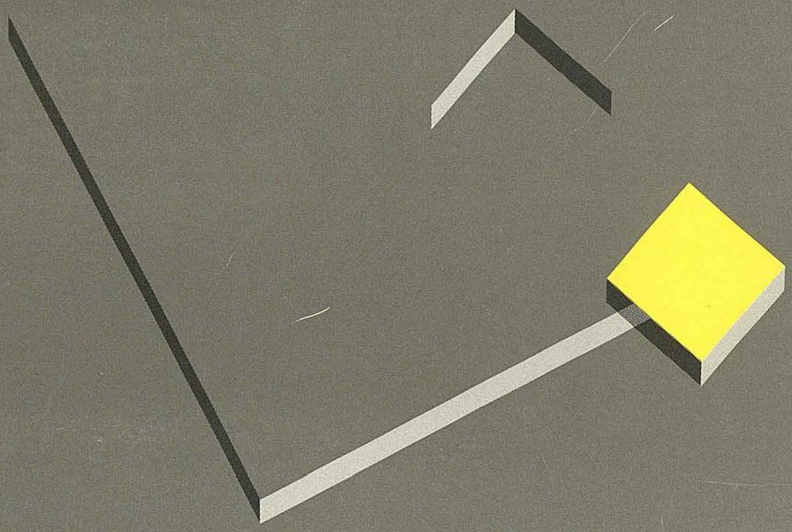
Centre de
coopération
internationale
en recherche
agronomique
pour le
développement



Rapport de la première revue externe du SCIST

Service central du CIRAD, département de gestion, recherche, documentation et appui technique

Le CIRAD, Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement, est un organisme scientifique spécialisé en agriculture des régions tropicales et subtropicales. Sous la forme d'un établissement public, il est né en 1984 de la fusion d'instituts de recherche en sciences agronomiques, vétérinaires, forestières et agroalimentaires des régions chaudes.

Sa mission : contribuer au développement de ces régions par des recherches, des réalisations expérimentales, la formation, l'information scientifique et technique.

Il emploie 1 850 personnes, dont 920 cadres, qui interviennent dans une cinquantaine de pays. Son budget s'élève à près de 1 milliard de francs, dont plus de la moitié provient de fonds publics.

Le CIRAD comprend sept départements de recherche : cultures annuelles (CIRAD-CA, union des départements cultures vivrières, IRAT, et coton, IRCT) ; fruits et agrumes (CIRAD-IRFA) ; cultures pérennes (CIRAD-CP, union des départements oléagineux pérennes, IRHO, plantes stimulantes, IRCC, et caoutchouc, IRCA) ; bois et forêts (CIRAD-Forêt) ; élevage et médecine vétérinaire (CIRAD-EMVT) ; systèmes agroalimentaires et ruraux (CIRAD-SAR, union des départements systèmes agraires, DSA, et mécanisation agricole et technologie, CEEMAT) ; gestion, recherche, documentation et appui technique (CIRAD-GERDAT). Le CIRAD travaille dans ses propres centres de recherche, au sein de structures nationales de recherche agronomique des pays partenaires, ou en appui à des opérations de développement.

Rapport de la première revue externe du SCIST

Service central du CIRAD,
département de gestion, recherche,
documentation et appui technique

CIRAD 1992
ISBN 2-87614-095-0

Sommaire

English summary
page 5

Délibération du conseil scientifique du CIRAD
page 13

Commentaires du SCIST sur les principales propositions de la commission de revue externe
page 17

Rapport de la première revue externe du SCIST, service central du CIRAD, département GERDAT
page 25

Présentation du SCIST
page 89

Presentation of SCIST
page 93

Report of the First External Review of SCIST, CIRAD Central Service, Department of Management, Research, Documentation, and Technical Support

Summary and Conclusions of the External Review Commission's Report

Scientific and technical information dissemination is one of the mandatory responsibilities of the Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD), a public body, set up in 1985, which groups together a number of research institutes specialized in particular products or commodity chains (wood, citrus and other fruits, coffee, annual crops, animal health and production...).

The Service central d'information scientifique et technique (SCIST), created in 1988, is a CIRAD structure which performs functions of common interest in the field of documentation and publications. The CIRAD departments have their own specialized services. The tasks of SCIST include the management of a central library, the development of documentary products, the publication of legal or institutional documents and collections. SCIST also plays an organizational and coordination role within CIRAD.

From the outset, CIRAD has always made substantial investments in the field of scientific and technical information. The CIDARC building in Montpellier was built to house the various CIRAD documentation and publication services and SCIST has enjoyed real priority in terms of human resources.

SCIST has played a key role in the implementation of CIRAD's scientific information policy. It has been both the creator and organizational linchpin of documentation and documentary services within the new research structure. Moreover, the director general of CIRAD has extended its publishing responsibilities. SCIST has been involved in a number of projects, and notably in the study of CIRAD scientific publications. It contributes actively to the implementation of CIRAD's communication strategy.

SCIST must be given full credit for a number of achievements: the creation of a highly motivated team providing a well-balanced pool of talent and skills, the development of new documentary products suited to the needs

of researchers at CIRAD and in developing countries (selective dissemination of information, or SDI, question/answer service, or QAS), effective promotion and exploitation of the information resources accumulated by CIRAD. This has enabled CIRAD researchers to obtain easier access to scientific information and has given CIRAD a higher international profile, extending its influence beyond its scientific activities alone.

However, the framework of SCIST activities has not been defined with sufficient clarity. The distribution of tasks established in 1988 is rather vague and is not conducive to efficiency. Moreover, the objectives with respect to scientific and technical information (STI), apart from their technical relevance, are not included in a general CIRAD development strategy. Lastly, the international context in the field of STI is evolving rapidly, with the introduction of new information processing technologies and the multiplication of specialized scientific reviews and data bases.

In 1991, CIRAD defined its corporate plan, establishing its major priorities over the coming years. More recently, it has reformed its organization and scientific operations. The work of SCIST and the specialized departmental services must develop in harmony with these objectives and with this new structure.

In order for CIRAD to implement a coherent scientific and technical information policy, a number of reorientations would appear to be necessary.

The library

The creation of a library freely accessible to all CIRAD researchers is proposed. This new common library should have the following characteristics: grouping of collections and books on a single site, increased capacity to accommodate a larger number of users; freely accessible CD-ROM, creation of new central services.

Documentation

The Agritrop data base must be centred around CIRAD activities. The data selection and entry on a departmental level—which duplicates similar work already being performed on existing international data bases—should therefore be limited, except when specific data entry agreements have been concluded with these data bases (Agris, Ibiscus).

When cooperation within Europe or with research bodies in developing countries includes the setting up of new data bases, it is preferable that these bases be complementary to the international Agris system, which includes France, and which CIRAD must therefore supply with data.

SCIST must establish close coordination with the departments for the development of its documentary products (SDI, QAS).

Publications

The question of a more precisely targeted editorial policy must be examined in further detail, taking account of the possibility of partnership agreements with publications covering fundamental science and development questions. Efforts must also be made to maintain the French language and to provide publication support for articles by researchers from the various departments and from developing countries which do not fit into the editorial framework currently proposed.

Organization

SCIST must work in harmony with the scientific and technical activities of CIRAD. A proposal has been made to place the service under the responsibility of the scientific direction of CIRAD. Moreover, a SCIST scientific advisory committee should be set up to discuss the orientation of its activities.

Coordination between SCIST and the specialized services of the various departments could be improved by organizing regular meetings between the heads of scientific and technical information within CIRAD. In order to develop personnel mobility, collective projects of a predetermined length and involving several or all of the scientific and technical information services should be encouraged.

The CIRAD scientific and technical information activities aimed at developing countries or external partners should be coordinated. SCIST could carry out this function, in liaison with the office of the director of external relations.

As regards publishing activities, there is a need for more precise definition of the role of SCIST with respect to the departments, the operational scientific structures and the office of the director of external relations. The vocation of SCIST is to propose choices with respect to editorial policy, to coordinate contacts with publishers and funding bodies, to provide support and advice to departments at their request, to produce general documents, to manage central resources (promotion and dissemination). The departments must be responsible for the publishing of their own products and for their scientific and technical content: budget, schedule, search for authors, production, assistance with translation.

Management of human resources

CIRAD should make every effort to implement a policy of global human resources management in the field of scientific and technical information. The recruitment of STI managers with dual qualifications (in both research and STI) should be encouraged.

After redefining the respective responsibilities of SCIST and the specialized departmental services, a redeployment of STI personnel within CIRAD will become necessary. Its aim must be to upgrade both the central

resources managed by SCIST and the specialized services in the least well endowed departments.

Programming

The development of SCIST activities should be presented and implemented within the framework of a multi-year programme. Efforts must be made to maintain a more balanced financial situation and to ensure that personnel expenses, when they concern tasks of common interest, be covered by perennial resources.

National cooperation

It is necessary to step up exchanges on major topics of common interest with the other public bodies concerned, INRA and ORSTOM in particular. The questions handled could include publishing, translation and terminology, documentary engineering.

Summary of SCIST's Comments on the Report of the External Review Commission

CIRAD's scientific and technical information activity is shared between a central team and the publishing and documentary services of the various departments. This situation is the result of institutional changes.

The approach adopted by the External Review Commission does not include in its field of investigation the products and services developed by the departments. The analysis does not cover the scientific and technical information (STI) function of CIRAD as a whole, but only the activities of SCIST and the relations of this service with the specialized departmental units, whose work and achievements are not assessed.

In any case, the external review report does not question either the strategy or the products and services offered by the Service central d'information scientifique et technique (SCIST) since its creation in 1985.

This is the initial response that we feel must be expressed in order to concentrate attention on the definition and implementation of a new functional organization of scientific and technical information within CIRAD. The following comments have this operational objective in view.

The present distribution of human resources

The Commission first mentions that 4.5% of CIRAD's human potential is assigned to STI tasks. This percentage is very similar to or even slightly below that of equivalent bodies. Moreover, the report includes junior staff and lumps together documentation and publishing personnel, which is a debatable approach. This analysis deserved to be taken further since scientific staff do not have the same relations with documentary staff as with publishing staff.

By adopting the standard ratios generally applied, subject to the necessary reservations that this imposes, the proportion of one documentary staff member for thirty to fifty scientists would appear to be reasonable, while one publishing staff member is required for twenty-five scientists. The ratios are even higher in certain international centres, such as ISNAR. It is also interesting to note that these ratios are currently reversed at CIRAD. They should therefore be rebalanced both in overall terms and between the various departments. Economies of scale are doubtless possible in documentation—the SDI service of SCIST is representative of this possibility—in order to provide more human resources for publishing.

The proposed reorganization of activities through the setting up of common services will require a degree of flexibility in the management and assignment of these human resources which is as yet impossible to achieve.

The new organization

We propose a multi-year programming system for STI in CIRAD, with departmental support for the definition of schedules and operation of the CIRAD library and common services: acquisition, cataloguing and indexing, documentary support.

This system will take account of the volume of documentary material, the volume of document movements and personnel requirements.

A COMMON LIBRARY: YES, BUT...

In order to set up a common library, sufficient human, financial and organizational resources must be made available.

❑ *Organization: if the holding of the different departments is simply moved two floors downward, this simply constitutes a vertical displacement of the problem of access to resources. Documentary resources must be merged and the building must be reorganized. It would be an excellent idea to reserve it entirely for documentation, opening up the prospect of a CIDARC II, housing solely the CIRAD publishing teams. Such an operation would be complex and costly.*

❑ *Financial resources: without budgetary control, it is unrealistic to imagine that a coherent acquisition policy can be implemented. However, it is quite conceivable to account for delegated budgets.*

❑ *Human resources: a larger number of non-management grade staff are required to receive users in the library. Does this mean that the documentary staff of the departments have absolutely no responsibility for relations with users in the common library ? We do not think so. A specific training policy for these new functions should be considered (loan system, etc.).*

A COMMON ACQUISITION, CATALOGUING AND INDEXING SERVICE: YES, BUT...

There is absolutely no doubt as to its necessity, and it must operate in coordination with the common library. CIRAD must acquire, to use the

Commission's own words, a central purchasing unit able to implement a coherent acquisition policy for books, periodicals and reproductions required as part of SDI. Of course, these acquisitions must then be catalogued and indexed for inclusion in the data base, the computerized catalogue of our common library.

❑ *Organization: document indexing requires a thorough knowledge of data base consultation methods. When we know how to consult then we know how to index and vice versa. There is thus a strong functional relationship with the documentary support service. The Commission emphasizes strongly, and we share this opinion, that the contents analysis of international periodicals must be stopped.*

❑ *Human resources: they must be determined according to an analysis of the volume of acquisitions and scientific production. In order to present our scientific production to maximum advantage (detailed indexing and informative summary) in the documentary networks and international systems (Agris), a highly qualified staff member, with dual skills, i.e. with a scientific background, is required. He already exists in the departments but is not mobilized for this task.*

A COMMON DOCUMENTARY SUPPORT SERVICE: YES, BUT...

Documentary staff in the departments must be organically attached to this service. The current situation of total substitution, in which one member of the SCIST documentary staff is responsible for 750 SDI, is totally unacceptable.

All professional skills must be mobilized for this product, which has largely proved its worth. It is also important to remain alert to any misuse, due to the clumsy reappropriation of remotely unloaded references, especially for the production of bibliographic bulletins on paper.

This service can only operate effectively as a single entity. A remotely unloaded reference can be used by a number of scientific profiles, both inside and outside CIRAD. For reasons of economy of scale, the profiles must therefore be managed as a whole.

Lastly, the technical production processes should be modified to prepare for the use of magnetic tapes.

A new definition of departmental responsibilities with respect to STI

In the proposed system of organization, the departments would be relieved of a certain number of common functions (to use the Commission's own expression), of which they would nevertheless be users, and hence assessors. On the other hand, the focus of their activities is not clearly defined in the report (but this was not its aim).

We therefore propose that we examine the idea of an activity of selection and editing of value-added information products in the departments, arising out of their close relationship with research teams. Documentary staff would act as STI liaison officers in their department. A share of their

effort should be devoted to multimedia promotion of the scientific results of their scientific programmes. A wide range of projects, providing an opportunity for the temporary contracting recommended in the report, could thus be initiated in liaison with SCIST.

Numerous projects illustrating this selection, editing and promotion function are, under the initiative of SCIST, starting to take hold within the departments, in the form of integrated information systems combining text, factual and numerical data: banana, study under way; pastures in the Sahel, project already submitted; sheep production in West Africa, project already submitted; coffee project, preliminary study funded by CTA; cotton project, project being set up, etc.

We note with satisfaction the Commission's proposal that SCIST be given responsibility for fund requests to funding agencies with a view to improving coherence and efficiency in this area.

Mobility of human resources: an essential condition for the future

As strongly underlined by the Commission, the recommended establishment of common services will require a redistribution of human resources between the departments and the common services.

However, though mobility is recognized as a necessity by the Commission, it is not placed within the operational context of creation of the proposed common services. We believe that this is essential.

We therefore suggest that it would be worthwhile to consider the possibility of assigning STI personnel from the departments to contribute to the major common tasks carried out by SCIST on behalf of all. This temporary assignment would be defined contractually according to the principle, now well established, of the "lettre de mission". Documentary staff and possibly staff in charge of dissemination or even graphic production, could be grouped together in common services in order to work on well defined purposes.

To prevent this from resulting in a two-tier personnel system within SCIST, these staff members would be under the authority of the manager in charge of programming and implementation, but would be assessed jointly with the STI manager of their home department according to the terms of reference of the "lettre de mission" mentioned above.

Finally, we propose that the duration of these staff assignments be harmonized with the time step of the multi-year programming of scientific activities, i.e. five years, beyond which a new STI review could take place.

Final Recommendations of the CIRAD Scientific Advisory Committee

Documentation and information dissemination

The Scientific Advisory Committee appreciates the high technical quality and professionalism of SCIST's products and services, and is favourable to their wider circulation.

SDI profile (selective dissemination of information) provides a service quality which gives priority to the needs expressed by expatriate staff and CIRAD partners. Senior scientific staff, in consultation with the departmental documentation services, should provide additional information to enhance the general scientific and technical knowledge of researchers. The research units, forming a central hub for the various scientific communities within CIRAD, therefore have an important role to play in providing staff with documentary information.

The library at the Montpellier Research Centre should be available for wider use by researchers. A study should be launched on the basis of the Commission's proposals, to optimize its operation and to ensure that it is capable of responding fully to the demands of CIRAD's scientific policy.

Publications

The task of setting up collections, as proposed by SCIST, must be carried out according to parameters of quality (scientific, editorial, indexing, distribution) aiming to establish a solid reputation for CIRAD publications among well targeted audiences.

CIRAD must disseminate the scientific and technical information resulting from its activities, and especially grey literature, which represents a significant share of CIRAD's production.

The departments and the central service will examine this subject with a view to organizing and encouraging the production of scientific syntheses to provide access to the contents of this literature.

Multi-year programming

The proposed solutions to all these questions will be examined by the Scientific Advisory Committee when it issues its remarks on the multi-year plan of SCIST activities, which should be implemented as soon as possible.

Organization

The Scientific Advisory Committee takes no position vis-à-vis the proposals made by SCIST on the organization of its operations because that is the responsibility of the CIRAD general direction.

The Committee would, however, recommend that a liaison officer for scientific and technical information, responsible for functional coordination between the departments and the central service, be appointed.

Délibération du conseil scientifique du CIRAD

26 et 27 novembre 1992

Conseil scientifique
Président : André Berkaloff
Membres : Michel Benoit-Cattin, François Bertin, René Billaz, Lawrence Busch, Alain Coleno, Antoine Cornet, Vincent Dollé, Jacques Eckebil, Jacky Ganry, Philippe Lacombe, Etienne Laville, Jean-Louis Rastoin, Philippe de Reffye, Hervé Saint Macary, Marcel Tissot, Giuseppe Valentini

Marie-Françoise Chevallier-Le Guyader, présidente de la commission de la première revue externe du SCIST, présente les principales conclusions de la commission.

Le conseil scientifique, après avoir entendu le responsable du service central d'information scientifique et technique (SCIST), Jean-François Giovannetti, et avoir largement débattu en son sein, exprime les recommandations qui suivent.

La documentation et la diffusion de l'information

Le conseil scientifique a apprécié la grande qualité technique et le professionnalisme des produits du SCIST. Il est favorable à un accroissement de leur diffusion.

Le profil des DSI fournit une qualité de service répondant en priorité aux besoins exprimés par les agents expatriés et les partenaires du CIRAD. Les responsables scientifiques des agents, en liaison avec les documentalistes spécialisés des départements, doivent assurer une information complémentaire permettant de renforcer la culture scientifique et technique générale des chercheurs. Les unités de recherche, comme lieux de rattachement des différentes communautés scientifiques qui composent le CIRAD, ont donc un rôle important à jouer dans l'information documentaire des agents.

La bibliothèque du centre de recherche de Montpellier doit pouvoir être largement utilisée par les chercheurs. Une étude devra être lancée, à partir des propositions de la commission, pour en optimiser le fonctionnement et assurer une gestion de cet outil à la hauteur des enjeux de la politique scientifique du CIRAD.

Les publications

La mise en place des collections proposées par le SCIST devra être réalisée à partir de paramètres de qualité (niveau de validation scientifique, travail éditorial, référencement, mode de diffusion) destinés à valoriser les produits d'édition du CIRAD auprès des publics cibles identifiés.

Le CIRAD doit diffuser l'information scientifique et technique résultant de ses activités, tout particulièrement la littérature grise, qui tient une grande place dans la production de l'organisme.

Les départements et le service central engageront sur ce sujet une réflexion particulière visant à établir une organisation et des mesures incitatives pour la production de synthèses scientifiques permettant la restitution de cette littérature.

Schéma pluriannuel de programmation

Les solutions proposées seront examinées par le conseil scientifique lorsque celui-ci aura à se prononcer sur le schéma pluriannuel de programmation des activités du SCIST, qu'il convient d'engager au plus tôt.

Organisation

Le conseil scientifique n'a pas pris position sur les propositions d'organisation des activités opérationnelles faites par le SCIST. Cela est du domaine de la direction générale. Le conseil souhaiterait que soit envisagée la mise en place d'un chargé de mission pour l'information scientifique et technique, au sein de la direction scientifique du CIRAD, chargé de l'animation fonctionnelle transversale aux départements et au service central.

Commentaires du SCIST sur les principales propositions de la commission de revue externe

Au CIRAD, l'information scientifique et technique est une activité partagée entre une équipe centrale et les services d'édition et de documentation des différents départements. Ce partage est le résultat d'une évolution institutionnelle.

L'approche adoptée par la commission de revue externe n'inclut pas dans son champ d'investigation les produits et les services développés par les départements. Ce n'est pas la fonction IST du CIRAD qui est analysée dans son ensemble, mais les activités du SCIST, et les rapports de ce service avec les unités spécialisées des départements, dont les activités et les réalisations ne sont donc pas évaluées.

Quoi qu'il en soit, le rapport de notre revue externe ne remet en cause ni la stratégie ni les produits et services élaborés par le service central d'information scientifique et technique (SCIST) depuis sa création en 1985.

C'est la réponse princeps qu'il nous paraît devoir exprimer, afin d'axer la réflexion sur la définition et la mise en place d'une nouvelle organisation fonctionnelle de l'information scientifique et technique (IST) au CIRAD. Les réponses qui suivent ont cet objectif opérationnel.

Deux remarques préliminaires à valeur générale

SCIST et direction générale

L'IST au CIRAD se situe dans un itinéraire institutionnel particulier. La reconnaissance de l'IST dans le décret constitutif du CIRAD du 5 juin 1984 n'est qu'une étape d'un long fil d'Ariane qui, après le décret, s'est traduit par le projet d'entreprise, le remodelage des départements et la réorganisation scientifique.

C'est en fait depuis plus de dix ans que l'IST s'est inscrite dans cette dynamique qui a permis de passer du GERDAT au CIRAD. Au cours de cette période, le service de documentation du GERDAT, puis le service central d'information scientifique et technique, le SCIST, a toujours été l'interlocuteur et l'opérateur des directions générales. Ce double rôle, et en particulier son second aspect, en a fait l'instrument d'une rénovation institutionnelle voulue par la direction générale.

La commission souligne, avec pertinence, que le SCIST n'avait pas de statut décisionnel. Il est déterminant de comprendre que l'ensemble du travail réalisé, l'ensemble des produits et des services développés, tout a été accompli sans autre autorité que celle de la seule conviction.

L'IST au CIRAD

L'information scientifique et technique au CIRAD relève d'une unicité d'objet. Elle intervient en amont et en aval des activités de recherche. Dans ces deux secteurs, l'IST relève de deux logiques complémentaires : capitalisation et diffusion-valorisation. La dimension multimédia prépondérante de l'information, l'offre technologique actuelle, la confluence des itinéraires techniques de production des bases de données ou des publications font que l'IST, dans un organisme de recherche comme le CIRAD, doit répondre à une politique unique. En revanche, la professionnalisation des différents intervenants doit être croissante. Ce point est admis dans le rapport à travers la nécessité reconnue d'un noyau de compétences cohérentes. Il doit être mis en perspective dans le contexte de l'évolution de l'organisation du SCIST.

L'organisation générale à mettre en place

Les grands équilibres actuels des ressources humaines

La commission mentionne d'abord que 4,5 % du potentiel humain de l'établissement est affecté à des tâches d'IST. Un tel pourcentage est en parfaite conformité avec celui des organismes équivalents, voire en défaveur du CIRAD. De plus, ce rapport inclut du personnel non cadre et fusionne le personnel de la documentation et le personnel des éditions, ce qui pourrait susciter de réelles discussions. Cette analyse aurait mérité d'être poussée plus loin : le rapport entre documentalistes et scientifiques n'est pas le même que celui entre éditeurs et scientifiques.

En adoptant les valeurs classiquement admises, avec la réserve nécessaire que cela impose, on peut admettre la nécessité d'un documentaliste pour trente à cinquante scientifiques, alors qu'il faut un éditeur pour vingt-cinq scientifiques. Les rapports sont même plus élevés dans certains centres internationaux, comme l'ISNAR. Il est également intéressant de constater que ces ratios sont actuellement inversés au CIRAD et qu'il convient donc globalement de les rééquilibrer... et de les rééquilibrer d'un département à l'autre. Des économies d'échelle sont sans doute possibles en documentation — le service de DSI du SCIST est représentatif de cette possibilité — pour permettre un étoffement des ressources humaines dans les éditions.

La réorganisation des activités proposée à travers la mise en place de services communs va nécessiter une souplesse de gestion et d'affectation de ces moyens humains, souplesse qui n'est actuellement pas possible.

Les pôles d'une nouvelle organisation

La commission a parfaitement perçu les limites intrinsèques d'une organisation qui repose sur un centre et une périphérie. Il se crée une dialectique perverse d'action et de réaction qui explique les actuelles difficultés de l'IST au CIRAD et la limite des avancées réalisées.

Passer d'une organisation centrale à une proposition de services communs est un bond qualitatif déterminant.

Nous adhérons avec conviction aux propositions de services communs : création d'une bibliothèque commune ; création d'un service commun d'acquisition, de catalogage et d'indexation ; création d'un service commun d'appui documentaire ; création d'un service commun de diffusion et de promotion. Ce sont ces services communs qui constitueront une part des instruments au service de notre politique scientifique et de ses ambitions.

Nous proposons donc d'établir un schéma de programmation pluriannuel de l'IST au CIRAD avec l'appui des départements afin de définir l'échéancier et le fonctionnement de la bibliothèque du CIRAD et des services communs : acquisition, catalogage et indexation, appui documentaire.

Ce schéma intégrera le volume des fonds, le dimensionnement des flux, les besoins en personnel.

Une bibliotheque commune : oui, mais...

Il faut se donner les moyens de cet outil qu'est une bibliothèque commune : moyens humains, financiers et organisationnels.

❑ Organisation : descendre de deux étages les fonds des départements ne fait que translater verticalement les problèmes d'accès aux ressources. Il faut fusionner les fonds. Le bâtiment doit donc être réorganisé. Le réserver entièrement à la documentation est une excellente proposition, qui s'inscrit dans la perspective d'un CIDARC II abritant uniquement les équipes d'édition du CIRAD. Cette opération sera lourde et coûteuse.

❑ Moyens financiers : sans maîtrise des budgets, il est illusoire de penser pouvoir mener une politique d'acquisition cohérente. Mais il est tout à fait concevable de rendre compte de budgets délégués.

❑ Moyens humains : il faut une augmentation en personnel, non cadre, pour l'accueil. Cela doit-il impliquer un total désengagement des documentalistes des départements pour l'accueil réalisé dans la bibliothèque commune ? Nous ne le pensons pas. Une politique spécifique de formation à ces nouvelles fonctions est également à prendre en compte (système de prêts, etc.).

Un service commun d'acquisition, de catalogage et d'indexation : oui, mais...

Sa nécessité est véritablement une évidence première, fonctionnellement articulée avec la bibliothèque commune. Il faut que le CIRAD se dote, pour reprendre l'expression de la commission, d'une centrale d'achat répondant à une politique cohérente d'acquisition pour les ouvrages, les périodiques et les tirés à part ou photocopies demandées dans le cadre des DSI. Il faut bien sûr que ces acquisitions soient ensuite cataloguées et indexées pour être signalées dans la base de données, catalogue informatisé de notre bibliothèque commune.

❑ Organisation : l'indexation des documents nécessite une bonne maîtrise de l'interrogation des bases de données. Quand on sait interroger, on sait indexer, et inversement. Il y a donc une relation fonctionnelle forte avec le service d'appui documentaire. La commission insiste avec force, et nous partageons cette conviction, sur la nécessité de ne plus dépouiller les périodiques internationaux.

❑ Moyens humains : ils doivent être déterminés à partir d'une analyse des flux d'acquisition et de production scientifique. Pour la valorisation de la production scientifique (indexation fine et résumé informatif) dans les réseaux documentaires et les systèmes internationaux (Agris), un personnel cadre, à double compétence, c'est-à-dire de formation scientifique, est nécessaire. Il existe dans les départements mais n'est pas mobilisé sur cette tâche.

Un service commun d'appui documentaire : oui, mais...

Les documentalistes des départements doivent être organiquement impliqués dans ce service. La situation actuelle de totale substitution, par laquelle un documentaliste du SCIST assure 750 DSI, est entièrement inacceptable.

L'ensemble des compétences doit être mobilisé sur ce produit qui a fait la preuve de son intérêt. Il convient aussi d'être vigilant et d'éviter toute dérive due à des réappropriations maladroites des références télédéchargées, notamment pour produire des bulletins bibliographiques papier.

D'autre part, ce service ne peut fonctionner que comme une entité. Une référence télédéchargée peut être utilisée par plusieurs profils de scientifiques du CIRAD, comme par des équipes extérieures. Pour des raisons d'économie d'échelle, les profils doivent donc être gérés globalement.

Enfin, les itinéraires techniques de production doivent être revus dans une perspective d'utilisation de bandes magnétiques.

Un service commun de diffusion et de promotion : pourquoi pas ?

La politique éditoriale proposée va nécessiter une parfaite maîtrise des cibles. Les différentes séries de collections, notamment, nécessiteront une diffusion à la carte en fonction des thèmes des publications.

Le SCIST a développé, sous le système de gestion de base de données Oracle, un fichier de 4 500 destinataires, clients du CIRAD. Il sert pour la diffusion des publications institutionnelles et la diffusion payante d'Agritrop en relation avec un module spécifique de gestion d'abonnements, développé à partir de cette application Oracle. C'est un outil auquel nous proposons que les départements participent, sur la base d'un volontariat progressif, en fonction de la maturité de l'analyse de leurs besoins et de l'intérêt de leur personnel.

Outre la gestion de l'outil, ce service commun devrait avoir la responsabilité de la cohérence de notre politique commerciale en matière de vente de nos publications.

UN ATELIER COMMUN DE PRODUCTION GRAPHIQUE : POURQUOI PAS ?

La commission ne fait qu'évoquer des perspectives d'économies d'échelle dans le domaine de la production des publications. Il serait souhaitable qu'une capacité de réflexion et de propositions puisse être maintenue dans le groupe de travail des maquettistes, surtout dans la perspective d'un CIDARC II et de la délocalisation du CIRAD-EMVT et du CIRAD-Forêt.

Une nouvelle définition des responsabilités en IST des départements

Dans le cadre de l'organisation proposée, les départements seraient déchargés (c'est l'expression même de la commission) d'un certain nombre de fonctions communes, dont ils seraient par ailleurs les utilisateurs, et donc les évaluateurs. En contrepartie, le centre de gravité de leurs activités n'est pas clairement défini dans le rapport (mais ce n'en était pas l'objet).

Aussi proposons-nous qu'une réflexion s'amorce sur le principe d'une activité d'extraction et de mise en forme de produits d'information à valeur ajoutée, résultat de leur activité rapprochée avec les équipes de recherche. Ils agiraient en tant que chargés de mission IST dans leur département. Une part de leur activité devrait s'orienter vers une valorisation multimédia des résultats scientifiques de leurs programmes scientifiques. En synergie avec le SCIST, de nombreux projets, permettant la contractualisation temporaire préconisée dans le rapport, pourraient ainsi voir le jour. De nombreux projets illustrant cette fonction d'extraction, de mise en forme et de valorisation commencent, sous l'impulsion du SCIST, à percer au sein des départements sous la forme de systèmes d'informations intégrés associant du texte, des données factuelles et numériques : banane, étude déjà en cours ; herbier du Sahel, projet déjà soumis ; production ovine en Afrique de l'Ouest, projet déjà soumis ; projet café, étude préliminaire financée par le CTA ; projet coton, projet en chantier, etc.

Nous notons, enfin, avec satisfaction que la commission propose que le SCIST prenne en charge les demandes de financement auprès des bailleurs de fonds, dans un souci de meilleure cohérence et efficience.

La mobilité des ressources humaines : condition déterminante pour l'avenir

La mise en place des services communs qui est préconisée passe, comme le souligne avec vigueur la commission, par une redistribution des moyens humains entre les départements et le niveau central devenu commun.

Cependant, si la mobilité est reconnue par la commission comme une nécessité, elle n'est pas placée dans la perspective opérationnelle de la création des services communs proposés. Or cela nous semble indispensable.

Nous proposons donc de prendre en considération la possibilité de mise à disposition de personnel IST des départements pour contribuer à remplir

les grandes fonctions communes réalisées par le SCIST pour le compte de la collectivité.

Cette mise à disposition, temporaire, serait contractuellement définie en suivant le principe, maintenant en vigueur au CIRAD, de la lettre de mission. Les documentalistes et éventuellement les personnels chargés de la diffusion, voire de la production graphique, se regrouperaient dans des services communs dans le cadre de missions parfaitement définies.

Afin d'éviter un risque de personnel à deux vitesses au sein du SCIST, ce personnel serait sous l'autorité du responsable, en termes de programmation et de suivi, mais l'évaluation serait faite conjointement avec le responsable de l'IST du département d'origine sur la base des termes de référence de la lettre de mission précédemment évoquée.

Nous proposons enfin que cette mise à disposition s'inscrive dans le pas de temps de la programmation pluriannuelle des activités scientifiques, soit cinq ans, au-delà desquels une nouvelle revue de l'IST pourrait avoir lieu.

Rapport de la première revue externe du SCIST

Service central du CIRAD
Département GERDAT

Commission de revue externe
Présidente : Marie-Françoise Chevallier-Le Guyader
Membres : Yves Gillon, Jacques Kériguy,
Jean-Louis Muron, John Woolston

CS-92-18-07 - novembre 1992

Direction scientifique

**Centre de coopération internationale
en recherche agronomique pour le développement**

Sommaire

Avant-propos 29

L'information scientifique et technique dans la recherche agronomique 33
Les systèmes d'information scientifique et technique 33
Evolution des techniques et comportements des chercheurs 35

L'information scientifique et technique au CIRAD 37
Dans la phase de création du CIRAD 38
Dans la stratégie actuelle du CIRAD 39
Le projet d'entreprise 39
Les politiques de publication et de communication 40
La réorganisation du CIRAD et de son fonctionnement scientifique 41

Le service central d'information scientifique et technique 42
Stratégie 42
Fondements 43
Limites actuelles 43
Organisation interne 45
La documentation 45
La bibliothèque centrale 45
La base de données bibliographiques 49
Les services d'appui documentaire 51
La valorisation des fonds anciens 53
L'édition 53
Adaptation aux cibles 55
Organisation et répartition des tâches 58
Les coopérations nationales, régionales et internationales 59
La communication interne 60
CIRAD information 60
Charte graphique 61

Photothèque 61
Traitement de l'information et ingénierie des bases de données. 62
Les moyens humains et financiers 62

L'organisation générale et les ressources humaines 64
Organisation formelle et fonctionnement réel 64
Organiser la documentation en pôles fonctionnels ? 66
Aménager l'organisation de l'IST 68
Un dispositif plus cohérent 68
Un dispositif plus clair 68
Un dispositif plus souple 69
Une gestion plus rationnelle 69
Mieux gérer les ressources humaines 69
Recrutement 70
Formation 70
Carrière 71
Mobilité 71

Principales propositions 72

Résumé 75

Annexes 79
Composition de la commission 79
Termes de référence 80
Liste succincte des documents fournis 82
Calendrier et liste des personnes rencontrées 84
Liste des sigles 87

Avant-propos

Les départements, les unités et les services communs du CIRAD font régulièrement l'objet d'une évaluation, menée par une commission composée de membres extérieurs à l'établissement. Cette démarche, nommée revue externe, est inspirée de celle mise en œuvre par le Groupe consultatif de la recherche agricole internationale (GCRAI).

Ce rapport est celui de la commission chargée par la direction générale du CIRAD de procéder à la première revue externe du service central d'information scientifique et technique (SCIST), l'un des services de cet établissement, actuellement rattaché au département GERDAT.

Les travaux de la commission ont été menés dans le cadre d'un mandat défini par des termes de référence qui figurent à l'annexe 2 du présent document. La composition de la commission fait l'objet de l'annexe 1.

La revue externe du SCIST s'inscrit dans une démarche générale d'évaluation du fonctionnement des structures du CIRAD. Elle concerne cependant une entité, le SCIST, qui a des caractéristiques spécifiques.

Tout d'abord, à la différence des départements et des unités de recherche communes, le SCIST n'a pas vocation à assurer une production scientifique ou technique. Il se situe à la fois en amont et en aval des activités d'acquisition et de transfert des connaissances que les départements sont amenés à développer.

Ensuite, les activités d'information scientifique et technique ne sont pas concentrées au sein d'une entité unique : le SCIST assure un certain nombre de tâches, et les départements disposent, de leur côté, de services spécialisés de documentation et de publication.

Ces deux éléments sont apparus comme essentiels pour apprécier convenablement les activités et les modalités de fonctionnement du SCIST.

La pertinence des activités du service central doit donc être appréciée au regard des attentes et des besoins des utilisateurs d'information scientifique et technique (IST), au sein du CIRAD et à l'extérieur, notamment dans les pays en développement. Par ailleurs, dans la mesure où la

fonction IST est assurée au CIRAD par plusieurs structures, on ne peut pas limiter l'évaluation du service central aux actions qui visent les utilisateurs finaux. Il est aussi nécessaire d'étudier de quelle manière l'action du service central se combine à celle des autres structures chargées d'information scientifique et technique au CIRAD, par exemple les services spécialisés des départements.

La méthode et le calendrier de travail de la commission ont été établis en tenant compte de ces particularités. Comme l'y invitait d'ailleurs son mandat, la commission s'est efforcée de rencontrer, au cours du temps dont elle disposait, la plupart des personnels du SCIST et des services de documentation et de publication des départements. Ces contacts, répartis entre Paris et Montpellier, ont été complétés par des rencontres avec des responsables du CIRAD (notamment les directeurs scientifiques des départements), des représentants des administrations publiques concernées et certains des partenaires extérieurs qui coopèrent avec le SCIST. Le programme de travail et la liste des personnes rencontrées par la commission figurent en annexe. Dans une très grande majorité, les réunions et les rencontres se sont tenues entre le 5 et le 9 octobre 1992.

Malgré ce calendrier de travail très chargé, la commission estime que, grâce à la disponibilité et à la coopération des personnes rencontrées, les contacts et les échanges ont été extrêmement fructueux. En outre, la commission souhaite remercier le SCIST, les départements du CIRAD et l'INRA d'avoir établi et mis à sa disposition un ensemble de documents qui s'est révélé très utile et pertinent pour la réalisation de la revue externe.

La commission voudrait souligner le professionnalisme dont a fait preuve le personnel du SCIST. La qualité des contributions, individuelles ou collectives, peut être également remarquée.

La commission est consciente du fait que l'exercice tel qu'il a été mené présente des limites. D'une part, les travaux ont été menés dans un laps de temps très court et tous les sujets mentionnés dans les termes de référence n'ont pu être étudiés avec toute l'attention souhaitable. D'autre part, la commission, compte tenu des délais impartis, n'a pas eu le temps matériel de consulter, de manière suffisamment approfondie, les utilisateurs finaux des produits et des services du SCIST — chercheurs du CIRAD, chercheurs et agents du développement des pays partenaires. La commission regrette également de n'avoir pu prendre tous les contacts souhaitables, notamment auprès des administrations publiques et des organisations internationales, comme la FAO et le CTA, qui, en matière de recherche agronomique tropicale, œuvrent dans le champ de l'information scientifique et technique.

Enfin, un exercice de cette nature, lorsqu'il concerne une structure qui a tissé un réseau de relations aussi variées et complexes, est forcément délicat. Il a été mené avec le souci d'apporter, grâce à un regard extérieur, des réflexions et des propositions constructives sur un sujet particulièrement important pour le développement du CIRAD.

Ce rapport est organisé en trois grands chapitres. Une introduction générale rappelle le contexte dans lequel s'inscrivent les activités d'information scientifique et technique au CIRAD, notamment les grandes tendances et les principales réalisations. Le premier chapitre expose la place et le rôle de l'information scientifique et technique au CIRAD. Le deuxième est consacré à l'étude du SCIST proprement dit. On analyse sa stratégie, puis ses activités, ainsi que les améliorations qui pourraient être apportées ; enfin on traite des ressources, matérielles et humaines, mises en œuvre. Le dernier chapitre traite des questions de méthode. D'une part, on aborde les problèmes d'organisation, en particulier la répartition des responsabilités et des tâches entre le SCIST et les départements. D'autre part, on traite de la gestion des ressources humaines en matière d'information scientifique et technique.

L'information scientifique et technique dans la recherche agronomique

L'information scientifique et technique est intimement liée à l'activité des chercheurs : l'information apparaît à la fois comme une ressource et comme un des résultats concrets des travaux réalisés par les équipes scientifiques et techniques.

Elle intervient à différents stades du processus de recherche ou de développement :

– la définition des orientations et les choix méthodologiques doivent pouvoir se fonder sur une analyse systématique des travaux effectués dans le domaine considéré ;

– l'organisation des programmes, ou des projets, notamment ceux menés en coopération, doit être conçue en tenant compte de l'expérience acquise par les autres institutions, ce qui suppose, là encore, de disposer d'un système d'information fiable ;

– une bonne diffusion des connaissances et des résultats obtenus exige enfin des supports de publication adaptés.

Les systèmes d'information scientifique et technique

Jusqu'à la fin des années 60, les services bibliographiques étaient pour l'essentiel assurés manuellement, même dans les centres les plus importants, comme la National Agricultural Library (Etats-Unis), qui réalisait le bulletin *Bibliography of Agriculture*.

Bien sûr, les travaux bibliographiques ne concernaient pas toujours un thème aussi vaste. En général, le champ couvert par ces bulletins correspondait au domaine de compétence de l'organisme auquel était rattaché le service documentaire. Ainsi, dans les années 70, pour l'agriculture, on dénombrait dans le monde 500 bulletins bibliographiques. Globalement, il y avait des lacunes ainsi que des redondances très importantes. L'agriculture des pays en développement apparaissait comme très mal couverte.

Au cours de cette période, le développement de l'informatique et des procédés d'automatisation ont permis d'envisager, grâce à une coopération internationale mondiale, la réalisation de bases de données universelles et ouvertes à tous les utilisateurs. Le premier système d'information scientifique et technique élaboré sur ce modèle concernait la recherche nucléaire au travers de l'INIS, qui s'est mis en place en 1971. La FAO s'est inspiré de ce schéma pour développer le système Agris à partir de 1975.

Pour assurer le fonctionnement de ce dispositif, les pays participants doivent s'accorder sur les questions de format des informations à transmettre, puis assurer, chacun dans son domaine, l'envoi des références bibliographiques des publications parues sur leurs territoires.

La base de données Agris s'accroît d'environ 10 000 références par mois et tous les pays, y compris les plus pauvres, ont le droit de l'utiliser. Chaque pays a ainsi accès à l'ensemble de l'information contenue dans cette base internationale en contrepartie de sa contribution en nature.

Un schéma d'organisation identique a été utilisé pour assurer le fonctionnement et l'alimentation d'autres bases de données nationales, régionales ou internationales, comme Ibiscus, Agritrop et Sésame.

Parallèlement, le progrès des techniques a rendu rentable l'automatisation de certaines tâches ou de certaines fonctions dans les grands centres, comme la National Agricultural Library et les CAB. Remarquons que cette évolution avait été prévue et, d'une certaine manière, anticipée par certains des instituts de l'ancien GERDAT. On peut souligner à ce propos le rôle pionnier joué par l'IRFA et rendre hommage à la mémoire de Philippe Aries, éminent historien et responsable du service de documentation de ce département. Il fut à l'origine de la première base de données bibliographiques, nommée Fairec.

A l'échelle internationale, on remarque une spécialisation progressive des centres de recherche agronomique. Cette spécialisation va de pair avec celle des centres documentaires, qui sont le plus souvent implantés auprès de pôles d'excellence scientifique. C'est le cas du CIAT pour le manioc et de l'ICRAF pour l'agroforesterie.

Quant à la situation de l'édition scientifique, elle a été analysée en janvier 1992 par un groupe de travail de la commission de programmation et de coordination scientifique du CIRAD (CPCS). Celui-ci, dans un rapport intitulé « Les publications scientifiques et techniques au CIRAD », met en évidence les caractéristiques essentielles de ce domaine :

– le nombre et la variété des supports ; il y a aujourd'hui dans le monde environ 23 revues générales d'agronomie et 18 revues dont la vocation est l'agronomie tropicale ; la tendance actuelle est à la multiplication de revues de plus en plus spécialisées ; les publications renferment un nombre croissant d'articles brefs destinés à rendre compte de l'avancement des travaux ; le rapport constate une véritable inflation éditoriale ;
– la prédominance de l'anglais dans la quasi-totalité des secteurs scientifiques ;
– la mise en place par les producteurs de base de données d'une politique de référencement sélective, pour faire face à une production primaire croissante ; il est reconnu que cette sélection repose sur la qualité intrinsèque de l'article, mais dépend aussi de sa langue et de la notoriété de la revue dans laquelle l'article est publié ; en conséquence, l'Institute for Scientific Information (ISI), qui produit les *Current contents*, devenu, de fait, le système de référence pour l'évaluation des revues et de leur facteur d'impact, devient aussi le paramètre d'évaluation de la carrière des chercheurs.

Ce rapport souligne également les réactions à cette situation dans les pays européens ou francophones. Ainsi des initiatives sont prises pour tenter d'équilibrer l'influence de ce système : on peut signaler la création d'une revue européenne d'agronomie, l'*European Journal of Agronomy*, et, dans le cadre de l'action multilatérale francophone, le lancement de la revue *Agricultures — cahiers d'études francophones,* dont l'objet est en partie la publication d'articles du type « le point sur... ».

Evolution des techniques et comportements des chercheurs

On assiste actuellement à une nouvelle révolution technologique, qui va modifier radicalement les conditions d'accès à l'information scientifique et technique et les modalités de son utilisation. Ce changement concerne les chercheurs des pays développés mais aussi, et de manière encore plus marquée, ceux des pays en développement.

En effet, en dépit des perfectionnements apportés aux systèmes documentaires à partir des années 70, c'étaient toujours des spécialistes de l'information qui exploitaient, pour le compte des chercheurs, les instruments techniques développés : interrogation en ligne, télédéchargement, diffusion sélective, etc.

Depuis 1988, l'arrivée du disque compact (CD-ROM) permet aux utilisateurs finaux d'accéder directement, à coût réduit, au contenu des bases de données bibliographiques. Un chercheur peut, sans formation préalable, trouver très rapidement les références correspondant à ses attentes.

De plus, le disque optique autorise le stockage du contenu des documents. On peut estimer que ces techniques sont susceptibles de modifier

profondément les comportements et les demandes des chercheurs vis-à-vis de l'accès à l'information scientifique. Une maîtrise accrue des nouveaux instruments d'interrogation aura assez naturellement pour corollaire de nouvelles exigences vis-à-vis de l'accès aux fonds documentaires eux-mêmes.

Il en est de même pour les techniques d'édition (PAO) qui augmentent les capacités éditoriales des institutions et stimulent la demande tant des directions que du public. Les coûts d'investissement et la formation du personnel constituent des facteurs limitants. Consécutivement à l'apparition de ces nouvelles techniques, le développement de supports d'informations multimédias, associant données textuelles et bibliographiques, images, sons, va bouleverser l'édition et offrir des moyens d'expression nouveaux pour les chercheurs. Il s'ensuivra une évolution de la demande d'information du public scientifique ainsi que des interlocuteurs du CIRAD, ce qui conduira à gérer globalement les sources d'information...

Pour entreprendre et mener à bien des projets de cette nature et de cette envergure, il est nécessaire de définir avec plus de précisions qu'auparavant les politiques à mener dans le domaine de l'information scientifique et technique, car il faut éviter que la fascination des techniques ou la dispersion des réalisations ne détournent des objectifs à atteindre. Dans un tel cadre, il y a lieu de veiller à un développement cohérent des différentes modalités d'accès des chercheurs à l'information scientifique et technique.

L'information scientifique et technique au CIRAD

Les utilisateurs de l'information scientifique et technique détenue ou produite par un organisme de recherche sont : les chercheurs de cet organisme ; les milieux scientifiques et techniques, nationaux et internationaux, concernés ; les milieux économiques ou industriels susceptibles de tirer parti des résultats obtenus.

Les organismes publics de recherche nationaux ont des missions qui concernent à la fois le développement et le progrès des connaissances, la valorisation des résultats de la recherche, la diffusion des connaissances scientifiques. En règle générale, il n'est pas fait mention d'une catégorie particulière d'utilisateurs de l'information scientifique et technique détenue et produite par ces organismes.

Le CIRAD est dans une situation spécifique, puisque le décret du 5 juin 1984 portant création du Centre lui donne notamment pour mission « d'assurer l'information scientifique et technique des milieux scientifiques, économiques et culturels concernés » (article 3-c). Des dispositions statutaires analogues existent à l'ORSTOM.

Cette mission en matière d'information scientifique et technique n'apparaît pas comme un élément isolé ; elle figure au contraire comme une composante d'une mission plus globale d'appui scientifique et technique au développement. Celle-ci est assurée au CIRAD par des travaux de recherche et des réalisations expérimentales, par la formation des chercheurs, par le concours qui peut être apporté aux institutions nationales de recherche des pays en développement. On peut ainsi estimer que l'information scientifique et technique est l'un des éléments importants à partir duquel la stratégie du CIRAD doit être élaborée.

C'est dans ce cadre général que la politique d'information scientifique et technique de l'établissement s'inscrit et peut être analysée. Ceci conduit à étudier comment les objectifs généraux d'information scientifique et technique sont intégrés à la stratégie de développement de l'institution, quelles méthodes sont mises en œuvre au sein de l'établissement et dans quelle mesure ces objectifs sont atteints.

Dans la phase de création du CIRAD

Au cours de sa phase de création, le CIRAD, en tant que nouvel établissement public, s'est attaché à définir sa stratégie, son organisation et ses priorités.

Mais ces différents éléments n'ont pas été élaborés simultanément ni adoptés immédiatement. Les modalités d'organisation, ainsi qu'un certain nombre d'actions spécifiques, ont été privilégiées, tandis que la stratégie générale du CIRAD se construisait de manière plus progressive.

Les objectifs retenus en matière d'information scientifique et technique, indépendamment de leur pertinence technique, ne se sont donc pas inscrits dans un schéma général explicite de développement du Centre. En fait, les objectifs affichés en la matière et les réalisations correspondantes, notamment la création du CIDARC en 1987, à Montpellier, ont participé d'une dynamique générale qui visait à transformer progressivement en une structure unique la fédération des instituts de recherche regroupés autrefois au sein du GERDAT.

De la même manière, la réflexion sur la logique d'organisation des tâches d'information scientifique et technique au CIRAD ne s'est développée que très progressivement.

Une note de service en date du 20 décembre 1984 arrête un certain nombre de choix en matière d'organisation générale. L'administration centrale du CIRAD comprend en particulier, au sein de la mission scientifique et technique, une structure « information scientifique et technique », chargée de fonctions générales. Cependant le rôle respectif des différentes entités chargées d'information scientifique et technique au CIRAD n'est pas abordé dans ce texte, qui identifie principalement les fonctions des structures centrales.

En revanche, une note de réflexion interne du 5 avril 1985 soulève de manière très prospective l'ensemble des questions liées à la mise en place d'une fonction IST au CIRAD : objectifs, priorités, organisation et moyens.

Mais il faut attendre plus de trois ans pour que paraisse, sous la signature du directeur général, une note de service datée du 19 juillet 1988, intitulée « l'information scientifique et technique au CIRAD », précisant les structures de la fonction d'IST au CIRAD. Ce texte est marqué par le souci de faire coexister les structures de documentation et d'édition des instituts

composant l'ancien GERDAT et un service central d'information scientifique et technique (SCIST) ; il règle actuellement les rapports entre les différentes structures chargées d'information scientifique et technique dans l'établissement.

Enfin, cette phase n'est pas seulement marquée par la réalisation d'un important investissement immobilier, le bâtiment du CIDARC, à Montpellier. Elle correspond aussi à une période privilégiée de renforcement des moyens en personnels du SCIST, qui doublent en l'espace de quatre ans, pour atteindre aujourd'hui, selon les dernières informations communiquées à la commission, 33 personnes (32,5 postes), dont 16 financées à partir du BCRD.

Dans la stratégie actuelle du CIRAD

La période actuelle est caractérisée par la mise en place d'une stratégie globale, exposée dans le projet d'entreprise, et par des réformes concernant l'organisation du CIRAD et son fonctionnement scientifique.

La place de l'information scientifique et technique dans la stratégie du CIRAD est formalisée et son développement est inséré dans un système d'objectifs et de priorités (c'est le cas par exemple des publications scientifiques ou de la communication). Mais les réformes de structures et les changements opérés au sein de l'établissement amènent, en retour, à examiner la pertinence actuelle de la logique d'organisation mise en place en 1988.

Le projet d'entreprise du CIRAD

Le projet d'entreprise du CIRAD, largement débattu au sein du l'établissement, analyse les grands changements qui affectent les régions chaudes et propose, dans le cadre des missions assignées au Centre, une série d'orientations et d'actions à mener dans les années 90.

Le CIRAD est présenté comme une entreprise de recherche pour le développement rural des régions chaudes sous ses différents aspects, y compris agro-industriels : l'établissement est un organisme de recherche et de réalisations expérimentales, auquel sont adjointes des fonctions connexes de formation, d'information et d'appui aux institutions nationales des pays en développement.

En tant qu'organisme public, le CIRAD est amené à produire des connaissances scientifiques et techniques, qui doivent être valorisées en servant le développement. Une part des réalisations du CIRAD revêt la forme de « produits », qui peuvent être des publications scientifiques ou techniques, des bases ou des banques de données, des sessions de formation, des matériels... Ainsi, les réalisations en matière d'information scientifique et technique apparaissent comme l'un des éléments tangibles de l'activité de l'établissement.

La stratégie de coopération, telle qu'elle est définie dans le projet d'entreprise, met l'accent sur la nécessité d'apporter aux partenaires du CIRAD des services améliorés, notamment en matière d'information scientifique et technique. Dans cette perspective, la fonction IST doit être renforcée, mieux intégrée aux efforts engagés par les autres pays européens, et les services proposés aux pays en développement doivent être améliorés en qualité et en efficacité.

Enfin, le projet d'entreprise fixe un certain nombre d'objectifs en matière de communication interne et externe. Vis-à-vis de l'extérieur, la recherche d'une expression et d'une image cohérente est privilégiée, pour mieux faire connaître l'institution CIRAD et convaincre la communauté scientifique internationale de la qualité et de la validité de ses travaux.

Les politiques de publication et de communication

Le CIRAD a mis en place en 1990 un groupe de travail interne destiné à évaluer la situation des publications scientifiques et techniques et à formuler des propositions.

Les principaux choix liés à la mise en place d'une politique globale de publication scientifique ont été discutés, au sein du CIRAD, par la CPCS et le comité de direction ; le conseil scientifique a également examiné la question. Un choix essentiel se dégage : l'établissement ne doit pas chercher à réaliser sa propre revue scientifique, mais les chercheurs doivent, par des travaux de recherche originaux, s'efforcer de publier leurs articles dans les revues scientifiques internationales. A ce titre, le président du conseil scientifique a demandé, par lettre en date du 20 mars 1992, aux directions des départements d'engager une réflexion sur leur système de publication en tenant compte des caractéristiques propres à leurs domaines d'intervention et en veillant à identifier clairement les publics visés par leurs publications.

En matière de communication, à la suite des choix arrêtés dans le projet d'entreprise, un programme d'action a été élaboré au sein du CIRAD, puis présenté au conseil d'administration.

Ce programme est fondé sur deux grandes priorités. Au sein du CIRAD, ce sont les non-cadres et les personnels expatriés qui sont privilégiés. A l'extérieur du CIRAD, la communication vise prioritairement le public non spécialisé, notamment les décideurs politiques et les relais d'opinion.

Pour être mis en œuvre, ce programme d'action implique la mobilisation et la coopération d'un certain nombre de services de l'établissement. A ce propos, le programme de communication du CIRAD souligne la diversité et le nombre des services ou des responsables chargés, à divers titres, d'assurer ou de concevoir des tâches de communication. De ce fait, les responsabilités se chevauchent parfois, ou se recoupent. Ainsi, la direction des relations extérieures est chargée des relations avec les partenaires extérieurs et dirige la communication institutionnelle, tandis que le SCIST est chargé des publications institutionnelles qui lui sont confiées par la

direction générale. On doit cependant remarquer que la mise en place, le 5 février 1992, d'un comité des publications institutionnelles du CIRAD, présidé par le directeur des relations extérieures, permet de donner une cohérence aux activités de communication.

La réorganisation du CIRAD et de son fonctionnement scientifique

Dans le cadre de son projet d'entreprise, le CIRAD a étudié comment réformer son organisation pour mettre en oeuvre les nouvelles orientations scientifiques. Il est apparu que la structuration de l'établissement par département couvrant un ou plusieurs produits (ou filières) devait être maintenue, mais que ce dispositif devait être resserré et aménagé autour de grands domaines : les plantes annuelles, les plantes pérennes, les systèmes agraires, les fruits, les forêts, les animaux.

Cette réorganisation s'est accompagnée d'une réflexion sur la logique générale du fonctionnement scientifique du CIRAD. Au sein des départements, on distingue d'une part des activités sur programmes, structurés en projets répondant à des objectifs définis préalablement, d'autre part des activités se développant selon une logique disciplinaire, organisées en unités de recherche. Certaines unités de recherche peuvent être communes à plusieurs départements.

Pour renforcer la cohérence scientifique du CIRAD, une animation par discipline est assurée par la direction scientifique sous forme de missions fonctionnelles, dites missions par champ disciplinaire.

Ainsi, la dynamique de la programmation scientifique amène à des besoins différenciés et nouveaux en matière d'information scientifique et technique. En effet, une structure d'activités en projets bien identifiés, évalués et renouvelés en fonction des stratégies de coopération, demande une gestion fine des ressources et des moyens d'information et une imbrication poussée entre les tâches de recherche et celles d'information scientifique et technique. De plus, l'animation par champ disciplinaire suppose de faire très largement appel à des moyens d'IST.

Parallèlement, la création de nouveaux départements a conduit, dans un premier temps, à regrouper les services de documentation et de publication des anciens instituts ; il en résulte la création de pôles d'information scientifique et technique importants dans certains départements (CIRAD-CP, CIRAD-CA). La répartition des compétences qui en résulte est plus une conséquence qu'un choix. On peut se demander en particulier si, à moyens constants, l'équilibre entre départements et entre ceux-ci et le SCIST est le plus rationnel pour assurer les besoins en information scientifique et technique de l'ensemble des instances et des structures scientifiques du CIRAD.

L'ensemble de ces éléments a des répercussions humaines, organisationnelles et techniques, pour le SCIST comme pour les départements ; elles sont examinées dans les chapitres suivants.

Le service central d'information scientifique et technique

Les missions du SCIST ont été définies par la note de service du 19 juillet 1988 déjà évoquée. Le SCIST « assure l'ensemble des services nécessaires à l'accès et à la diffusion de l'information scientifique et technique au CIRAD » ; il anime, coordonne et gère le réseau documentaire associant les services concernés des départements du Centre ; il conduit les études relatives à la mise en place de moyens communs ; il a un rôle d'appui, de conseil et de formation des utilisateurs dans le domaine de la gestion et de la diffusion de l'information scientifique et technique.

Stratégie

Le SCIST a joué un rôle essentiel dans l'accomplissement de la politique d'information scientifique et technique voulue par le CIRAD.

Il a été tout d'abord le concepteur puis le pivot de la réorganisation d'une fonction traditionnelle, la documentation. Son rôle s'est clairement manifesté lors de la création du CIDARC. Puis, la direction lui a confié la responsabilité de mettre en place une activité éditoriale. Cette double compétence, documentaire et éditoriale, l'a tout naturellement amené à intervenir dans plusieurs projets, dont l'étude des publications scientifiques du CIRAD.

Aujourd'hui, le SCIST est de fait l'un des interlocuteurs de la direction générale pour développer la politique de communication inscrite dans le plan d'établissement.

Fondements

La stratégie du SCIST découle de plusieurs éléments.

❑ L'équipe créée, fortement motivée, forme un noyau cohérent de compétences. Se trouvent ainsi rassemblés, dans une même structure, des professions et des métiers qui traitent de l'information sous différentes formes : rédactionnelle, graphique, informatique, audiovisuelle. Toutes ces activités documentaires, éditoriales et de communication relèvent des métiers de l'information et leur association crée une émulation collective et une motivation, qui sont les facteurs clefs de la réussite des projets du SCIST.

❑ La centralisation des méthodes et des techniques d'IST au sein d'un service « pilote » a eu pour conséquences : la constitution d'un fonds significatif d'informations pour le CIRAD ; une meilleure lisibilité externe et la réalisation de produits de qualité supérieure ; un meilleur accès pour les scientifiques à la littérature internationale et la possibilité d'approche sélective et individualisée de l'information ; des économies d'échelle entre les différents opérateurs d'information scientifique et technique au CIRAD.

❑ Le fonds d'information détenu a été valorisé activement à différentes échelles, régionale, nationale et internationale. Le SCIST a répondu aux demandes de nombreux partenaires internationaux et a su développer, sur une base contractuelle, des services d'appui documentaire adaptés et des activités telles que l'ingénierie documentaire pour les pays en développement. Ceci a eu pour effet d'accroître l'impact international du CIRAD au-delà de ses activités scientifiques *stricto sensu*.

Cette stratégie s'est affirmée très rapidement en moins de dix ans. On ne peut que rendre hommage à ses instigateurs, qui ont fait valoir le potentiel interne des anciens instituts du CIRAD dans ce domaine et suscité une dynamique.

Limites actuelles

La commission estime toutefois que des déséquilibres se sont créés. Pour les corriger, il faut faire des choix et lever les ambiguïtés sur les responsabilités du SCIST.

Seuls deux exemples sont donnés ici pour caractériser la situation, qui sera analysée plus en détail dans la suite de ce rapport.

Le premier concerne le bâtiment du CIDARC, conçu pour rassembler les activités d'information scientifique et technique des départements. La bibliothèque devait, notamment, héberger tous les fonds documentaires. L'examen de la situation actuelle et la visite des locaux témoignent de la difficulté à opérer concrètement ce regroupement. De fait, plusieurs bibliothèques et salles de lecture parallèles y subsistent (sans compter celles qui sont implantées en région parisienne). La situation est critique

pour tous : SCIST, départements, chercheurs, lecteurs extérieurs. Les problèmes d'acquisition, de budget, d'accès, d'accueil et de locaux entravent la dynamique lancée et minimisent les capacités documentaires du CIRAD.

Cet exemple montre la nécessité de définir, plus précisément qu'il ne l'a été fait en 1988, les tâches, les droits et les devoirs des uns et des autres, bref de préciser l'articulation des activités.

Il en est de même pour l'édition. La volonté de mieux cibler les périodiques actuels est apparue à travers l'étude des publications scientifiques. Les recommandations du conseil scientifique et le travail qui s'est ensuivi, animé par le SCIST, laissent apercevoir l'évolution éditoriale : développement de revues par filière et mise en place de collections d'ouvrages. La volonté de la direction générale d'élever le niveau des publications et de mieux les cibler est ressentie comme une nécessité. Mais elle suscite des réticences, qui sont renforcées du fait de la normalisation de l'image et du contenu des publications entreprise par le SCIST. Là encore, pour ces enjeux nouveaux, qui engagent toute la politique scientifique, il est nécessaire de clarifier la fonction du SCIST.

Enfin la stratégie du SCIST concernant la valorisation doit s'intégrer à celle du CIRAD. L'articulation avec la direction générale et la direction des relations extérieures, avec les organismes nationaux et européens qui œuvrent en faveur des pays en développement est indispensable.

L'exemple suivant caractérise assez bien la situation.

Au travers de contrats avec des structures nationales de pays en développement, dont l'ISRA au Sénégal, le SCIST propose un regroupement de références dans sa propre base de données. Ces références sont valorisées par l'édition du bulletin Agritrop, dont le contenu et la diffusion viennent d'être élargis grâce à un accord avec le KIT. Toutefois, cette opération semble avoir été lancée sans prendre en compte la participation de ces pays à Agris, ce qui nuit à la coordination au sein d'Etats dont les capacités documentaires sont limitées.

Il a semblé à la commission que l'effort devrait être porté, avec la FAO, sur l'évolution du système Agris. Il convient que le CIRAD réfléchisse avant de décider du renouvellement de ses accords avec le KIT. Il est clair que la stratégie européenne peut devenir complémentaire de celle des organismes internationaux, mais elle peut aussi s'en écarter. Ceci pose donc la question de l'insertion du SCIST dans les réseaux d'information et, indirectement, des modalités internes d'élaboration de la stratégie internationale du CIRAD.

La commission s'attache dans la suite de ce rapport à étudier la situation du SCIST en prenant en compte les relations qu'il développe avec les départements et en proposant quelques voies d'évolution pragmatiques.

Organisation interne

L'organisation du service a été définie en 1988. Elle prévoyait quatre unités : la bibliothèque centrale, la documentation centrale, le service central d'édition et la cellule informatique, chargée de l'appui aux trois unités.

Ce schéma, à quelques nuances près, prévaut actuellement. Les responsabilités sont en effet organisées de la manière suivante : le service des éditions du CIRAD, dont la création a été décidée en mars 1992 en remplacement du service central d'édition ; la bibliothèque ; la base de données bibliographiques ; les activités d'appui documentaire ; des fonctions d'information interne et d'appui (comptabilité, informatique, secrétariat, saisie).

On constate d'une part le développement de nouvelles fonctions, information interne et appui, successivement rattachées au responsable du service. D'autre part, il n'y a pas actuellement, comme le prévoyait la décision de 1988, de responsabilités identifiées pour l'ensemble des activités de documentation.

Le responsable du service souhaite faire évoluer l'organisation en constituant deux pôles opérationnels, l'un chargé de l'édition, l'autre des activités de bibliothèque et de documentation.

La commission n'a pas de commentaire particulier à formuler sur l'organisation interne du SCIST et sur son éventuelle évolution ; celle-ci doit être conçue pour mettre en œuvre les priorités assignées au SCIST par la direction générale du CIRAD. Elle recommande que les changements de structure soient clairement formalisés et qu'une information soit faite sur ce sujet auprès de l'ensemble des personnels du CIRAD.

La documentation

C'est l'histoire du CIRAD et de ses anciens instituts qui a déterminé ce que font aujourd'hui les services de documentation. Constat est fait que de nombreux recouvrements existent malgré un effort de coordination continu. Beaucoup de temps a été investi sans parvenir à des solutions acceptables par tous.

L'analyse des activités documentaires et les principales recommandations seront présentées par grandes fonctions : bibliothèque, base de données, services d'appui.

La bibliothèque centrale

La richesse et la variété du fonds documentaire de la bibliothèque centrale sont un atout unique pour le CIRAD. Il est rare de rencontrer un patrimoine aussi important, d'intérêt à la fois historique, culturel, scientifique et technique.

La meilleure valorisation que l'on puisse faire de cet ensemble est, bien sûr, de l'utiliser au maximum et donc de le rendre le plus facilement accessible. Il ne l'est pas suffisamment aujourd'hui.

Le regroupement à Montpellier, dans le bâtiment du CIDARC, de certains des fonds documentaires et l'ouverture en 1988 d'une bibliothèque centrale constituent une première étape importante, qui a favorisé l'accès aux documents tout en donnant une identité et des méthodes de travail communes aux personnels chargés des tâches documentaires. L'ouverture en 1989 au grand public et l'établissement de la carte de lecteur Agropolis viennent confirmer le rôle régional de la bibliothèque.

La venue récente des fonds de l'ancien CEEMAT et, surtout, du CIRAD-Forêt et du CIRAD-EMVT représente une nouvelle étape. Il convient donc de préciser la fonction de la bibliothèque centrale et de régler les problèmes techniques qui se poseront.

A l'heure actuelle, la bibliothèque centrale est reconnue comme bibliothèque de référence dans le secteur de l'agronomie tropicale et elle adhère à différents réseaux documentaires.

Elle dispose de 6 000 monographies, 2 200 rapports non conventionnels, 2 300 brochures et 350 thèses. Les acquisitions de monographies se montent à 1 000 titres par an et à 1 600 pour ce qui est des périodiques.

Les acquisitions de la bibliothèque centrale et des départements sont, en théorie, concertées.

C'est le cas pour les périodiques : un catalogue commun est édité et les abonnements sont gérés collectivement. Bien entendu, le SCIST a automatisé toutes les fonctions liées à la gestion de ces périodiques.

Les acquisitions de monographies des départements, hors envois outre-mer, seraient de 3 500 titres par an. Mais, ici, aucune coordination n'a pu être mise en place. Il reste difficile d'évaluer le stock de monographies détenues par les départements, localisées ou non dans le bâtiment du CIDARC. Une signalisation partielle effectuée dans la base de données permet parfois d'éviter les acquisitions multiples.

Il est donc clair que le fonds documentaire accessible à la bibliothèque est incomplet pour les chercheurs du CIRAD ou pour les utilisateurs extérieurs. De plus, le fonctionnement général apparaît comme fragile, l'accès aux documents est complexe et contraignant, ne stimulant pas l'intérêt des scientifiques pour la bibliothèque. Ainsi, la fréquentation reste modeste malgré les efforts réels développés par l'équipe de la bibliothèque (guide d'accueil, carte Agropolis...) pour pallier les difficultés rencontrées.

La commission estime que, pour valoriser ces fonds, il faut développer l'utilisation directe des moyens documentaires par les chercheurs du CIRAD, qui constituent le public prioritaire.

Tous les chercheurs du CIRAD ne se trouvent pas dans une situation d'égalité vis-à-vis des ressources documentaires, puisque la moitié d'entre eux environ sont expatriés. Il apparaît donc assez naturel que les services de

documentation s'attachent à privilégier les expatriés. Les chercheurs présents sur le site, eux, devraient être incités, et surtout formés, à utiliser directement la structure documentaire du CIDARC ; ils ne feraient appel aux cadres documentalistes que pour résoudre les questions les plus complexes ou pour élaborer des projets spécifiques d'information scientifique et technique s'inscrivant dans la stratégie du département.

Pour que les chercheurs utilisent de manière plus systématique la bibliothèque, il est nécessaire que celle-ci leur soit largement ouverte. Or, malgré les efforts d'aménagement entrepris, la situation actuelle n'est pas favorable à un changement de comportement des chercheurs.

Les horaires d'ouverture affichés à la porte de la bibliothèque sont les suivants : le matin de 10 h à 12 h (sauf le lundi) ; l'après-midi de 13 h à 17 h (13 h à 16 h le vendredi). La bibliothèque est donc fermée au moment où les chercheurs passent à sa proximité, le matin en arrivant, à l'heure du déjeuner (puisque la cantine est proche du CIDARC), le soir en repartant.

Le CIRAD n'est pas abonné aux CD-ROM édités par Agris, Agricola, CAB et Pascal, alors qu'il s'agit d'outils documentaires extrêmement complets, qui peuvent être directement et très facilement consultés par les chercheurs.

Les revues et les nombreux ouvrages sont entreposés dans une salle de stockage qui n'est pas accessible aux utilisateurs. Pour consulter un document, le chercheur doit remplir un formulaire et s'adresser au guichet.

Il y a un nombre important d'ouvrages et de documents, figurant au catalogue de la bibliothèque, qui sont conservés dans des salles de stockage des départements, dans le bâtiment du CIDARC. Pour y avoir accès, le lecteur doit quitter la bibliothèque centrale, prendre l'ascenseur et interroger le service de documentation du département concerné. Evidemment, le lecteur peut être découragé par cette succession de démarches.

Compte tenu de ces éléments, la recommandation générale de la commission est que le CIRAD se dote, à Montpellier, d'une bibliothèque commune (qui ne serait donc plus centrale) fonctionnant en libre accès sur le modèle des bibliothèques anglo-saxonnes.

Ce choix a des implications évidentes sur l'aménagement du bâtiment du CIDARC, sur les moyens à mobiliser pour assurer le fonctionnement de la nouvelle bibliothèque commune, sur la nature et la répartition des tâches entre le SCIST et les départements. La commission a analysé ces conséquences de la manière qui suit.

Le bâtiment du CIDARC

Le bâtiment du CIDARC, où seraient à terme regroupés tous les fonds documentaires des départements, devrait être clairement dédié à la fonction documentaire. Il conviendrait donc que les activités non documentaires du SCIST ou des départements soient regroupées dans un autre lieu, afin de libérer, pour la bibliothèque, l'espace nécessaire à l'accueil des fonds documentaires et à leur réaménagement fonctionnel.

Les fonds doivent être regroupés et réorganisés de manière à les rendre directement accessibles aux chercheurs. Pour faciliter le plus possible l'utilisation de la bibliothèque, on pourrait, par exemple, imaginer de structurer l'espace intérieur par grandes zones correspondant aux départements du CIRAD. La commission a conscience que ces travaux d'aménagement, prioritaires à ses yeux, représentent une charge financière importante, qui doit être analysée comme un investissement lourd du CIRAD. Il convient aussi de prévoir les surfaces et les moyens de stockage nécessaires à l'accueil des fonds des départements actuellement implantés en région parisienne.

La commission est consciente du fait que le bâtiment du CIDARC, tel qu'il a été conçu à la fin des années 70, n'offre pas forcément toutes les caractéristiques requises pour accueillir le projet préconisé. Avant toute décision, il faudra donc en étudier la faisabilité, en évaluant les surfaces disponibles et en prévoyant un accroissement notable des capacités d'accueil.

La gestion de la bibliothèque commune

La commission sait que la « deuxième modernisation » qu'elle propose est complexe et coûteuse. Pour la mener à bien dans les meilleures conditions, la bonne volonté et la coopération active des départements sont des préalables nécessaires. Mais il est aussi indispensable qu'une responsabilité unique soit identifiée pour conduire ce projet et rendre compte de sa réalisation. La commission estime que le SCIST devrait être investi de cette responsabilité, une fois que les concertations nécessaires sur le contenu et le calendrier du projet auront été menées.

Une fois la bibliothèque commune réalisée et implantée dans le bâtiment du CIDARC, il serait logique que la gestion du bâtiment soit assurée par le SCIST, sous réserve de créer, sur le site, un comité d'utilisateurs représentatif des chercheurs et des services de documentation des départements.

Les nouvelles méthodes

Les collections de périodiques devront être pour l'essentiel sorties des salles de stockage et mises en accès libre. Il sera nécessaire de faire évoluer leur présentation en les reliant ou bien en les protégeant pour que ces documents puissent être directement consultés.

Outre un accès plus facile aux collections de périodiques et aux ouvrages, les scientifiques devront pouvoir interroger eux-mêmes les bases de données sur CD-ROM. Les chercheurs éprouvent en effet le besoin de « fouiller » eux-mêmes dans la littérature ; cette démarche se traduit aujourd'hui dans le développement foudroyant de l'usage des *Current contents* sur disquettes.

Des CD-ROM (Agris, Agricola, CAB, Pascal, etc.) et leurs lecteurs devront être acquis et un budget prévu à cet effet, augmentant ainsi le nombre des postes de travail disponibles actuellement à la bibliothèque.

L'accueil

Le libre accès à la bibliothèque et sa fréquentation par les scientifiques exigent de concevoir l'accueil de manière différente. Il conviendra en particulier d'effectuer des permanences sur une plage horaire élargie. Il sera donc nécessaire de renforcer l'équipe actuelle par du personnel non cadre, étant entendu que les services de documentation des départements n'auront plus vocation à contribuer à cette tâche.

L'acquisition et le catalogage

Pour assurer le bon fonctionnement de la bibliothèque commune, il est proposé de créer, au sein du SCIST, un service central d'achats et de catalogage. En effet, actuellement, chaque département se charge de ses propres achats d'ouvrages ainsi que de leur catalogage. La coordination de ce système est lourde et exige beaucoup de temps et d'énergie. En revanche, la centralisation de la gestion des achats et celle des fonctions de catalogage amèneraient des économies d'échelle importantes pour l'ensemble du CIRAD ; elles permettraient une utilisation plus rationnelle des ressources humaines de l'établissement et la constitution d'une base de données exhaustive sur l'acquisition des documents, qu'il s'agisse de périodiques ou de monographies.

La base de données bibliographiques

Actuellement, les départements et le SCIST concourent à l'élaboration de la base de données Agritrop, qui contenait environ 113 000 références au début de l'année 1992.

Les départements sont chargés de fournir au SCIST les données bibliographiques relatives à la littérature produite par les chercheurs, ainsi que celles qui correspondent à leurs acquisitions courantes et aux analyses des périodiques qu'ils font pour leurs propres besoins. Le SCIST est chargé de l'administration de la base.

Mais la base de données Agritrop renferme également des références documentaires d'autres organismes français, comme le BDPA, le CNEARC, l'ENGREF, le GRET, l'ORSTOM, le SIARC, et l'USTL ; elle comporte aussi des données en provenance de l'ISRA (Sénégal) ; plus récemment, une coopération a été engagée avec un organisme néerlandais, le KIT, pour la copublication d'une revue bibliographique, dénommée Tropag.

Pour la commission, le développement de ces coopérations internationales soulève une question de politique générale, qu'il revient au CIRAD de trancher.

Il y a vingt ans, en effet, devant le foisonnement des bulletins bibliographiques concernant le développement agricole, la conférence générale de la FAO a approuvé le programme Agris. La France est fortement impliquée dans le fonctionnement de ce système international, qui permet à tous les pays adhérents de disposer d'une information complète. L'INRA est chargé

de collecter les données nationales, dont celles qui proviennent du CIRAD. Différentes actions ont été menées, notamment par le CIRAD, pour aider les pays en développement à constituer une structure documentaire nationale susceptible de participer à Agris. Le CIRAD et le ministère de la Coopération et du Développement ont ainsi réalisé un format nouveau, Babinat, cohérent avec Agris.

Dans ces conditions, on peut se demander pourquoi le CIRAD alimente Agris via l'INRA et développe d'un autre côté une base de données internationale dont l'objet est analogue à celui d'Agris. Le système Agris peut être critiqué — rigidités, fiabilité incertaine des contributions —, mais la France joue toujours un rôle actif dans son fonctionnement ; elle peut agir, avec d'autres pays, notamment francophones, pour obtenir que ce système réponde mieux aux besoins des utilisateurs.

On peut déjà utiliser les données fournies à Agris par les différents pays pour produire des bulletins par filière. On y trouverait, sans doute à un moindre coût, des informations plus complètes que celles réunies actuellement dans le projet commun du CIRAD et du KIT.

Avant de renouveler l'accord avec le KIT, la commission recommande que les projets de coopération internationale soient examinés dans cette perspective et que le CIRAD contribue, dans son domaine, à une réflexion sur les améliorations à apporter au système Agris.

La commission considère que, parallèlement, le travail de constitution de la base de données du CIRAD peut être simplifié et rationalisé pour améliorer sa pertinence et son impact international.

Tout d'abord, du fait de la création d'un système central d'achat et de catalogage, le travail sera effectué de manière systématique ; les questions de normalisation des données pourront être largement simplifiées et le travail des services spécialisés des départements sera orienté vers des tâches d'appui documentaire.

Ensuite, le fait de mettre directement à la disposition des chercheurs des systèmes documentaires comme les CD-ROM permet d'éviter le dépouillement systématique des revues dans les départements. Ceux-ci en effet analysaient les périodiques pour identifier des articles qui traitent de leurs domaines scientifiques spécifiques et éditaient à partir de ces références des bulletins bibliographiques.

La base de données pourrait, dans ces conditions, coïncider très largement avec le catalogue automatisé de cette bibliothèque commune « de deuxième génération ». Cette base de données comprendrait :
– les références des publications des chercheurs du CIRAD ;
– les acquisitions des services de documentation, notamment les ouvrages signalés par les chercheurs du fait de leur intérêt scientifique et technique ;
– les articles des périodiques analysés au titre de la contribution apportée par le CIRAD à la constitution de bases de données (Agris, réseau INIBAP, Ibiscus) ;
– les apports de pays en développement partenaires du CIRAD.

Cette base de données aurait, à l'échelle internationale, une véritable spécificité, dans la mesure où elle comporterait un ensemble de références originales, effectivement détenues par le CIRAD (sauf en ce qui concerne, bien sûr, les références dépouillées au titre d'Agris, d'INIBAP ou d'Ibiscus).

Ce choix permettrait d'améliorer la qualité des indexations et d'assurer un service plus fiable, notamment vis-à-vis d'Agris, en limitant le travail de dépouillement des départements. Les délais de traitement seraient ainsi réduits. Les signalements de la littérature grise seraient plus exhaustifs. Un travail sur les descripteurs pourrait également être mené de manière plus satisfaisante. Au total, cette évolution constituerait un atout important pour le CIRAD dans ses relations avec ses partenaires internationaux.

Dans ce schéma, cependant — la commission en est consciente — la qualité des informations bibliographiques nécessaires aux chercheurs du CIRAD dépend fortement de la valeur des données fournies par les grandes bases de données agricoles internationales, qui parfois prennent mal en compte certains thèmes ou certains travaux, notamment ceux rédigés en français.

Ces lacunes doivent pouvoir être évaluées relativement facilement, et le CIRAD pourrait alors agir pour obtenir une meilleure couverture des domaines qui l'intéressent. Il suffit, par exemple, de sélectionner un échantillon de la littérature primaire qui couvre bien le domaine que l'on veut analyser, puis d'étudier de quelle manière les bases de données bibliographiques décrivent la production scientifique et technique des revues choisies. C'est sous cet angle que doivent être examinées la réalisation des bulletins bibliographiques et l'amélioration des diffusions sélectives de l'information par les départements.

Les services d'appui documentaire

La mise en place et le développement d'un service de diffusion sélective de l'information (DSI) ont représenté l'essentiel du travail réalisé en matière d'appui documentaire aux chercheurs depuis 1987.

Le service DSI a pour but la recherche et l'envoi aux utilisateurs abonnés des références bibliographiques correspondant à un sujet donné, défini sous forme d'une « équation de recherche », qui sert ensuite à interroger des bases de données. Cette recherche est périodique et elle se distingue en cela du système question-réponse, qui consiste à analyser le stock de littérature disponible puis, éventuellement, à fournir les documents eux-mêmes.

On peut remarquer que le service DSI a connu depuis sa création un développement extrêmement rapide (574 en 1991 et 768 en 1992) et que les chercheurs du CIRAD sont les principaux demandeurs (463 profils CIRAD sur les 768 de 1992). Le SCIST a ainsi montré la pertinence de ce produit, qui répond bien aux attentes des chercheurs et permet de réelles économies d'échelle pour le CIRAD. L'organisation actuelle entre le SCIST

et les départements semble claire sur ce sujet. Cette coordination étroite doit toutefois être poursuivie en veillant à ce que ces services d'appui demeurent constamment adaptés à l'évolution de la politique scientifique et technique du CIRAD et à celle de ses partenaires.

Le succès du service DSI a engendré un afflux considérable de demandes de documents et surtout de photocopies : on est passé de 1 600 demandes en 1989 à 1 900 en 1991, soit 92 600 pages photocopiées. Compte tenu de cette évolution, la commission recommande d'identifier au SCIST un responsable chargé de traiter, pour le compte du CIRAD, les questions de copyright.

Surtout, un développement durable de cette activité suppose que le SCIST évalue les coûts liés à ce service (notamment la partie variable) et définisse sur cette base quelques principes simples et explicites de tarification, pour que les chercheurs et les départements du CIRAD rationalisent un peu mieux leurs demandes. La commission recommande au SCIST de veiller à ce que la majeure part des coûts de fonctionnement de ce service soit assurée par des financements sufisamment pérennes, afin d'éviter que cet appui documentaire, qui concerne principalement les chercheurs du CIRAD, dépende trop fortement de la conclusion d'accords ou de conventions avec des partenaires extérieurs.

Mais la commission souhaite que la « régulation de la demande » de DSI ne réside pas seulement dans la mise en place d'une tarification, neutre ou incitative, de ce service. En effet, l'utilisation des services d'information scientifique et technique est aussi une question de comportement, qui ne se réduit pas à un problème d'arbitrage financier. Les chercheurs devraient être invités à formuler des priorités et la commission recommande également de mettre en place des actions de formation.

Le service question-réponse (SQR) utilise des techniques comparables à celles mises en place pour les DSI ; l'essentiel des tâches y est automatisé. Mais le nombre des questions traitées est en diminution du fait du report de la majorité des demandes vers le service DSI. La commission a pu vérifier son efficacité en examinant les réponses apportées à une interrogation complexe. Les départements, également interrogés, fournissent des informations moins complètes, mais sont à même de fournir des références complémentaires en interrogeant directement les chercheurs. Cette proximité entre chercheurs et personnels IST des départements apparaît comme un élément positif dont il faut bien tirer parti. Nous l'évoquons dans le chapitre consacré à l'organisation des tâches d'information scientifique et technique au CIRAD.

Il est nécessaire d'implanter auprès de la bibliothèque commune une activité de gestion des commandes et des acquisitions de documents. Pour autant, il n'est pas utile de regrouper au SCIST l'ensemble des personnels concernés des départements. Il s'agit plutôt de doter le CIRAD d'un outil commun utilisable par tous. Il convient que les départements demeurent responsables de leur budget d'acquisition et du suivi rapproché des commandes. Une base de données sur l'ensemble des commandes effectuées

par le CIRAD serait utile et, dans cette optique, il convient également de mettre en place un service de reprographie qui permette de dégager les secrétariats de ces tâches. Ces derniers sont, en effet, surchargés par l'afflux des demandes résultant de l'utilisation croissante des DSI.

La valorisation des fonds anciens

La commission apprécie l'effort déployé par le SCIST pour reconstituer la mémoire documentaire du CIRAD. Le projet de documentation rétrospective a permis de regrouper des données parues depuis 1940 et demandé un énorme investissement de la part du service. Mais il reste beaucoup à faire dans ce domaine. Ainsi, la bibliothèque de l'ancien IRAT, à Nogent-sur-Marne, qui comprend au moins 300 000 notices, n'est pas encore informatisée, et nul ne sait clairement quel est son avenir.

La commission approuve la réflexion menée par le SCIST et le projet de centre d'archivage décidé dans le cadre d'Agropolis. Elle suggère que le CIRAD sollicite ses ministères de tutelle, afin d'inciter à une réflexion des pouvoirs publics sur l'aide qu'ils peuvent apporter dans ce domaine. Le CIRAD ne doit pas hésiter à lancer des campagnes d'information et à solliciter le mécénat.

L'édition

Le rôle, l'activité et les moyens du SCIST en matière d'édition se sont beaucoup développés entre 1988 et 1992.

On est passé d'un service central d'édition, chargé de la réalisation de certaines publications et de la gestion de l'atelier de reprographie, à un service des éditions du CIRAD. Son responsable est chargé, en plus des tâches anciennement dévolues au service central d'édition, de fonctions d'animation de la politique éditoriale de l'établissement. Il assure ainsi « l'animation, l'appui et le conseil des services d'édition des départements du CIRAD par la mise en œuvre de moyens et de méthodes communs en vue de créer une synergie et des économies d'échelle ».

Ce service a bénéficié, au sein du SCIST, d'une réelle priorité en matière de moyens humains : il compte aujourd'hui un effectif de 13 personnes, dont 7 sont sur un financement du BCRD.

Les activités du service des éditions du CIRAD s'analysent de la manière suivante : production de documents, animation, appui et conseil aux services d'édition des départements, formation.

Les documents produits sont des documents légaux ou institutionnels, des publications périodiques d'information *(CIRAD information)*, la collection Notes et documents et des coéditions. L'essentiel du travail éditorial est

constitué par la production des trois premières catégories de document. Le service des éditions assure la rédaction de trois publications qui, selon des optiques et des périodicités complémentaires, s'attachent à présenter l'activité du CIRAD :
– *Le CIRAD en 19..* (environ 115 pages, tous les ans, en français et en anglais) ;
– *Images de la recherche* (environ 200 pages, tous les deux à trois ans, en français et en anglais) ;
– *Les départements du CIRAD, rapport d'activité* (environ 335 pages tous les deux ans).

C'est la rédaction de ce dernier document qui pèse le plus lourd. Il est constitué à partir de textes élaborés par les départements et le travail de mise en cohérence et d'édition apparaît particulièrement important, soit six mois environ.

Le service dispose de l'ensemble des techniques et des compétences nécessaires pour assurer la fonction d'édition : rédaction et travail éditorial, création graphique et PAO, impression, diffusion. Il dispose, notamment, d'une photothèque, de création récente, contenant sur un support de vidéodisque 7 000 documents dont l'indexation débute.

L'animation, l'appui et le conseil aux services d'édition des départements par la mise en œuvre de moyens et de méthodes communes est, de fait, assuré par le service des éditions et pas seulement par son responsable.

Cinq groupes de travail ont été créés en mars 1992, portant sur les différents aspects de la fonction d'édition : constitution des comités de lecture, métiers et tâches d'« éditeur », maquettes, impression, diffusion. Ces groupes ont pour objet d'élever la qualité d'ensemble des travaux grâce à l'échange des expériences et grâce à la définition, puis la mise en œuvre, de méthodes communes. Parmi les premiers résultats de ces groupes de travail, on peut citer la proposition de créer un système de collections communes aux départements : études et synthèses, méthodologie, manuels, documents de travail, bibliographies, tirés à part.

Le service développe aussi des actions de formation destinées aux personnels du CIRAD et aux chercheurs des pays en développement.

Les départements du CIRAD, de leur côté, assurent des activités éditoriales qui prennent essentiellement la forme de revues à caractère scientifique, technique et professionnel *(Café, cacao, thé, Bois et forêts des tropiques, Fruits,* etc.), ainsi que des collections (Etudes et synthèses, pour le CIRAD-EMVT et le CIRAD-SAR, Documents systèmes agraires, pour le CIRAD-SAR), et des ouvrages isolés.

Dans la plupart des cas, les départements assurent l'édition de leurs publications. Ils font parfois appel à des éditeurs extérieurs, par exemple Maisonneuve et Larose, pour des coéditions.

La commission a examiné les différentes activités menées par le SCIST et les départements. Elle a constaté qu'une réflexion générale est engagée au CIRAD sur la question des publications scientifiques : un certain nombre

d'orientations stratégiques ont été discutées et retenues, et les départements doivent maintenant, à la demande du président du conseil scientifique du CIRAD, élaborer des propositions concernant la réorganisation de leurs activités éditoriales.

La commission a constaté qu'un certain nombre d'actions engagées produisent déjà des résultats positifs et significatifs : on observe en particulier une qualité accrue des documents, tant sur le plan graphique que rédactionnel. De plus, les actions d'animation par pôle ont permis de discuter, puis de dégager un cadre général pour l'édition des collections.

A ce stade, un travail, collectif et individuel, important reste à effectuer. On ne peut préjuger de son résultat. Parallèlement, la commission ne pense pas opportun de rediscuter des principes généraux et des choix stratégiques fixés après consultation d'un nombre important de personnalités qualifiées, à l'intérieur et à l'extérieur du CIRAD.

Dans les limites qui viennent d'être évoquées, la commission souhaite formuler quelques recommandations qui peuvent guider le SCIST, et plus largement l'ensemble du CIRAD, dans la rénovation de son action éditoriale. Ces recommandations concernent, d'une part, le contenu des actions à mener pour que la politique éditoriale soit adaptée le mieux possible aux cibles choisies par le CIRAD, d'autre part, la manière de concevoir l'équilibre des responsabilités entre le SCIST et les départements ou les autres services de l'établissement.

Adaptation aux cibles

La politique éditoriale du CIRAD est par nature soumise à des impératifs contradictoires, entre lesquels des compromis difficiles sont à trouver : afficher une image positive et forte de l'institution ; établir des liens au sein de la communauté « ciradienne » ; atteindre les publics scientifiques les plus exigeants ; contribuer à la stratégie de coopération avec les pays en développement ; informer les utilisateurs de la recherche, des développeurs aux praticiens.

La communauté scientifique

Les lecteurs des périodiques scientifiques dits « de haut niveau » ou « de rang A », dotés de comités de lecture indépendants, composent bien évidemment la communauté des pairs au sein de laquelle les scientifiques du CIRAD doivent chercher à être reconnus. Mais il ne faut pas confondre le but et le moyen. La finalité n'est pas le périodique international, mais la communauté des pairs. Or, sans entrer dans le débat général à propos de l'usage du français dans les publications scientifiques, qui dépasse le cadre de ce rapport, remarquons que, dans le contexte scientifique tropical, la langue anglaise, qui est celle utilisée par ces périodiques, n'est pas partout la mieux adaptée aux échanges et à l'avancée des connaissances.

Autant il serait illusoire d'ambitionner une place internationale avec une revue scientifique institutionnelle éditée par le CIRAD, autant il y aurait

peut-être lieu d'examiner les possibilités de susciter une revue de haut niveau dans les domaines d'excellence du CIRAD, soit en association avec d'autres organismes, soit en coopération avec des périodiques scientifiques de langue anglaise.

Ainsi, avant de décider du sort des différents périodiques des départements, il faudrait clairement distinguer les domaines déjà couverts par les centres internationaux de ceux qui, ne l'étant pas (par exemple les cultures pérennes), constituent pour le CIRAD des créneaux de compétence originaux qui justifieraient éventuellement des initiatives éditoriales.

Les critères de forme et de contenu des grandes publications scientifiques internationales, parfois soumis au joug des modes, peuvent-ils être imposés, indistinctement et sans alternative sérieuse, à l'ensemble de la production scientifique et technique du CIRAD ? Certainement pas, puisque l'activité de recherche de l'établissement dans sa composante finalisée doit pouvoir être diffusée et valorisée au même titre que les travaux plus disciplinaires, et qu'il est aussi nécessaire de prévoir que les résultats d'intérêt régional soient accessibles aux équipes scientifiques concernées.

Or, on peut estimer que ces deux cibles sont atteintes par un bon quart des articles actuellement publiés dans les revues des départements. De plus, un certain nombre de travaux de chercheurs des pays partenaires du CIRAD relèvent de cette démarche. Ceux-ci trouvent, au travers du système de publication des départements, un appui important, qui risque de disparaître sans être compensé par la création de nouveaux supports adaptés. Ce qui irait à l'encontre des objectifs généraux de soutien à ces pays. La revue *Agricultures* de l'AUPELF remplit une fonction analogue, mais partiellement, dans la mesure où il s'agit d'une revue de « reformulation », qui n'a pas vocation à accueillir des travaux destinés aux revues primaires. La participation du CIRAD à *Agricultures* doit être amplifiée.

Toutefois, la commission ne pense pas qu'il existe, sur ce sujet important, de solution générale simple : par exemple, les collections envisagées actuellement pour le CIRAD ne correspondent qu'à une fraction des besoins. La création de revues destinées au public des « développeurs », que nous examinerons ci-après, ne permet pas de régler ce problème. La commission recommande de veiller à ce que le nouveau dispositif d'édition conserve la souplesse nécessaire pour que ce type d'activité puisse, sous une forme ou sous une autre, trouver un support de diffusion.

En ce qui concerne l'édition des collections, la commission tient à rappeler l'importance de l'édition d'ouvrages de synthèse et précise l'intérêt des colloques et des bibliographies. La publication de colloques est l'un des moyens utilisés pour atteindre une communauté scientifique spécialisée. Elle n'est pertinente que si elle est très strictement encadrée sur le plan scientifique : champ thématique bien identifié correspondant à un enjeu, sélection rigoureuse des textes. Il n'est pas, à notre sens, de la responsabilité du SCIST d'accepter ou de refuser ce mode d'expression scientifique. Le rôle des missions par champ disciplinaire devrait être ici très important.

Enfin, l'édition de bibliographies thématiques s'adresse à une cible spécifique. Par essence, ces produits se périment dès leur parution. Il vaut donc mieux s'assurer, préalablement à toute décision, qu'il existe une demande extérieure effective.

Les professionnels et encadreurs du développement

Le public des professionnels du développement serait la cible assignée aux nouveaux périodiques des départements du CIRAD.

Ce choix semble avoir été opéré « par défaut » : on a supposé que, si les revues du CIRAD étaient faiblement représentées dans les bases de données internationales, leur public se trouvait nécessairement parmi les opérateurs du développement et les professionnels des filières. Il n'y a pas eu cependant, à la connaissance de la commission, de travaux spécifiques d'évaluation de ce lectorat, dont les attentes ne se manifestent pas de la même manière que celles des chercheurs. La commission a ainsi remarqué que les articles d'une des revues du CIRAD étaient peu cités par les chercheurs, mais que, dans le même temps, la demande de tirés à part pouvait être importante.

Cette population a des besoins spécifiques et ponctuels. Toute synthèse sera plus attrayante qu'un périodique, dont la majorité des sujets échappe au domaine d'intérêt de chacun des lecteurs.

On peut se demander si l'ensemble du champ d'intervention du département doit être pris comme référence pour définir le contenu de ces nouvelles revues. Ces dernières doivent surtout répondre à des attentes bien identifiées et, accessoirement, servir de moyens de communication institutionnelle. A ce propos, on peut se demander si *Le courrier du planteur,* projet de nouvelle revue, ne reproduit pas les défauts reprochés aux périodiques actuels des départements. Là aussi, l'intérêt de rechercher des coopérations et des coéditions avec les revues internationales devrait être envisagé.

En conclusion, la commission recommande que le choix de limiter les revues des départements à des bulletins consacrés aux problèmes de développement soit, au cas par cas, évalué sur la base d'une analyse aussi rigoureuse que celle menée pour les publications scientifiques, en retenant naturellement des méthodes d'étude adaptées.

La population disparate que constituent les encadreurs du développement rural est aussi une cible à privilégier.

La précarité des emplois urbains dans les pays en développement entraîne un mouvement de réinsertion rurale de jeunes diplômés, qu'il faut accompagner par la diffusion de documents adaptés. Les revues de développement, telles qu'elles sont actuellement envisagées, ne les atteindront que difficilement. Nombre d'ouvrages de vulgarisation du CIRAD ont naturellement ce public, malheureusement insolvable, pour cible. Des mesures d'accompagnement budgétaire doivent donc suivre l'édition de ces documents. Elles doivent être prévues contractuellement dès l'origine

du projet. Faute de quoi, les publications restent, à titre ornemental, sur les rayonnages des décideurs.

Là encore existent des possibilités de coédition, notamment avec les organisations internationales et les ONG qui œuvrent en faveur du développement.

Pour les productions d'intérêt régional, une bonne démarche, déjà pratiquée, consiste à assurer localement la fabrication. Il en résulte des coûts moindres et, surtout, une meilleure adaptation aux besoins.

Organisation et répartition des tâches

La politique d'animation menée actuellement permet une élévation générale des compétences au CIRAD ; elle conduit à un meilleur professionnalisme ; elle rend aussi les personnels plus responsables. Cette action doit donc être poursuivie.

Parallèlement, il faut que les responsabilités respectives du SCIST, des départements et des autres structures dans l'élaboration des produits éditoriaux apparaissent clairement.

En raison de ses compétences techniques, de sa position centrale au sein du CIRAD, de ses relations avec l'ensemble des départements, le SCIST a naturellement vocation à être responsable de certaines publications, dont la liste et la programmation doivent être définies.

Pour les publications institutionnelles, la commission a remarqué la charge de travail considérable que représente l'élaboration du rapport *Les départements du CIRAD, rapport d'activité.* La commission pense que l'on devrait, explicitement, confier aux départements la responsabilité de réaliser leurs propres rapports d'activité, étant entendu que ceux-ci devraient respecter un canevas général élaboré en concertation. Une suggestion intéressante a été faite à la commission : elle consiste à lier la parution des rapports d'activité à la procédure de programmation des activités des départements. Les rapports d'activité permettraient de rendre compte de l'exécution du schéma pluriannuel de programmation du département.

Naturellement, ces publications institutionnelles, comme les autres publications, doivent s'inscrire dans la politique générale de communication du CIRAD et, à ce titre, être présentées au comité des publications institutionnelles du CIRAD, récemment créé.

Parallèlement, la commission estime que les départements doivent assurer, dans le cadre général qui a été fixé, la maîtrise de leurs publications et, notamment, être responsables des objectifs, des contenus et des financements, tout en ayant la possibilité de faire appel aux compétences et aux équipements du service des éditions du CIRAD.

Celui-ci devrait être chargé, pour le compte de l'ensemble du CIRAD, des relations avec les éditeurs et les bailleurs de fonds. En effet, il n'est pas souhaitable que le CIRAD négocie des contrats en ordre dispersé. De plus,

ceci permettra d'affirmer la personnalité éditoriale du CIRAD vis-à-vis du milieu, national et international, de l'édition agronomique.

La commission considère également que des économies importantes peuvent et doivent être trouvées au sein du CIRAD, en particulier grâce à l'utilisation de moyens et d'outils communs. Ainsi, après avoir effectué les études techniques nécessaires, le SCIST et les départements devraient discuter de l'intérêt d'outils collectifs de diffusion et de promotion des publications, puis des modalités de financement et de mise en œuvre de ces investissements.

Les coopérations nationales, régionales et internationales

Les coopérations internationales sont essentiellement développées à la demande des partenaires institutionnels soucieux de mener leur propre politique en faisant appel aux compétences du SCIST, ou d'établir de réels partenariats. La commission regrette de ne pas avoir pu les examiner de manière plus approfondie. Les exemples sont nombreux, de Sésame à l'ingénierie documentaire, en passant par les DSI ou le service question-réponse.

Les coopérations internationales concernent principalement le domaine documentaire : citons la revue Agritrop et le projet Tropag, mené avec le KIT dans le cadre du consortium ECART. La commission a indiqué dans quel sens devaient, à son avis, évoluer ces projets.

Les opérations d'ingénierie concernent soit l'édition (réalisation de manuels, cours de formation à la rédaction scientifique) soit la documentation (initiation au format Babinat, formation à la méthodologie Agris-Caris). Dans certains cas, aussi, le SCIST apporte une compétence globale qui couvre les différents aspects de l'information scientifique et technique (mise en place de réseaux documentaires intégrés à Madagascar et au Cameroun). La commission considère que ces activités d'ingénierie, extrêmement intéressantes, sont une forme d'aide pertinente, qui a des effets structurants sur les pays en développement.

La commission a toutefois remarqué que ces initiatives ne semblaient se faire que rarement dans le cadre des collaborations scientifiques du CIRAD. Elles en sont le plus souvent indépendantes. De plus, les départements y sont peu associés. L'exemple récent de la bibliographie sur le riz fait exception. La commission recommande que les liaisons internes soient renforcées pour développer ces coopérations. Le bénéfice mutuel des différentes composantes du CIRAD étant alors évident.

La coopération régionale est, par ailleurs, un des éléments importants de l'action du SCIST ; elle concerne surtout, à l'heure actuelle, le domaine de la documentation. Un certain nombre d'accords ont été passés dans le cadre du réseau Agropolis. En matière d'information scientifique et

technique, le CIRAD est l'opérateur le plus important dans la région. Il est donc assez naturel qu'il y joue un rôle moteur, après s'être assuré de l'accord de ses partenaires. On doit reconnaître un certain nombre de résultats, mais ceux-ci sont limités et de faible portée. La carte commune de lecteur est une bonne chose, de même que le démarrage d'un système de prêts interbibliothèques et le catalogue collectif des périodiques détenus dans la région.

Pour aller plus loin, il faut définir un programme quinquennal suffisamment précis. Celui-ci dépendra notamment de la manière dont les organismes nationaux de recherche agronomique envisagent de coopérer à l'échelle régionale dans le domaine de l'information scientifique et technique. La commission recommande que des contacts soient pris sur ce sujet au niveau national.

De manière plus générale, la commission estime que les coopérations entre le CIRAD, à travers le SCIST, et les organismes publics comme l'ORSTOM et l'INRA doivent être développées pour l'étude de grands dossiers nationaux d'intérêt commun : édition, terminologie, traduction, ingénierie documentaire.

Mais il est clair que les activités de coopération ne peuvent se développer de manière autonome, sans relation avec la stratégie globale de développement du SCIST. C'est donc dans un tel cadre que l'équilibre général entre les actions en coopération et celles menées directement en faveur des chercheurs et des départements du CIRAD doit être examiné, puis mis en perspective. La commission recommande que le SCIST, lorsqu'il établira son schéma pluriannuel de programmation, prenne explicitement en compte ces questions.

La communication interne

Il apparaît à la commission que plusieurs activités du SCIST concourent au développement de la communication interne, de façon directe *(CIRAD information)* ou indirecte (charte graphique, photothèque, 3615 CIRAD). De toute évidence, les potentialités du service doivent être optimisées dans ce cadre.

CIRAD information

Le journal interne *CIRAD information* témoigne d'une bonne maîtrise conceptuelle, rédactionnelle et technique. Il assure bien sa fonction, qui est de transmettre une information « verticale » de la direction générale vers les personnels. Il est complémentaire d'*Horizons Sud*. On peut toutefois s'interroger sur la façon dont la coordination entre ces supports est assurée, ainsi que sur leurs rôles respectifs. *CIRAD information* correspond à une expression formelle, tandis que *Horizons Sud* est plus proche de son public et transmet une information de nature « horizontale », ce qui est intéressant.

Il est recommandé que le développement de supports de communication interne des départements laisse la possibilité d'adopter d'autres démarches de communication, par exemple avec une participation des scientifiques à la rédaction. De manière plus générale, la nécessité d'informer de la vie et des résultats scientifiques du CIRAD apparaît très clairement. Il est nécessaire que cet effort de communication se fasse en liaison avec les supports existants pour éviter trop de redondances et gérer au mieux les nouvelles informations.

Charte graphique

A travers l'élaboration de la charte graphique, démarche qui caractérise une politique institutionnelle sur le plan rédactionnel, le SCIST a contribué à la réflexion sur l'identité du CIRAD. Ce faisant, il a amélioré la perception de l'établissement par le personnel du CIRAD. Aucune charte graphique n'est couronnée de succès si elle ne convainc pas le personnel chargé de l'appliquer.

La commission tient à préciser les limites qu'elle a ressenties dans ce travail très professionnel : le CIRAD doit veiller à préserver une lisibilité des départements, dont certains sont connus dans le monde entier sous leurs anciens noms. Si personne ne s'oppose à l'harmonisation de la présentation des départements, il convient quand même de leur donner, à travers la création de nouveaux supports rédactionnels (revues de développement, rapports d'activité, etc.), une identité visuelle. Celle-ci est le gage d'une bonne acceptation interne du CIRAD comme d'une meilleure reconnaissance internationale.

Photothèque

La commission n'a eu que très peu de temps pour examiner ce point et elle restera discrète sur les recommandations à cet égard. Toutefois, il lui apparaît évident qu'une photothèque commune doit être constituée à partir des images de la recherche. Ce type de projet est lourd. Sa réalisation relève avant tout d'une démarche de communication interne : regroupement d'« auteurs-chercheurs », connaissance visuelle des activités de recherche et travail sur leur expression scientifique, fonds d'images partagés entre tous les utilisateurs. Cette photothèque a sa place au SCIST qui, de par ses activités éditoriales, est un utilisateur d'images et le sera de plus en plus avec la mise en place de supports multimédias. Mais cet outil concerne aussi naturellement et directement les départements. Des règles de gestion devront donc être clairement définies (vente d'images, prêt, budget...).

La nécessité de centraliser la connaissance du potentiel d'images du CIRAD n'implique pourtant pas le regroupement de tous les clichés dans une photothèque unique ; les laboratoires doivent continuer à disposer des fonds spécialisés nécessaires à leurs activités (par exemple, les clichés d'acridiens doivent rester au PRIFAS).

Traitement de l'information et ingénierie des bases de données

Le SCIST a acquis une grande maîtrise dans le développement des bases de données et il travaille très régulièrement avec le service central informatique. Il propose, sur la base de ce savoir-faire, de mettre en place un système intégré d'information associant publications, activités de recherche en cours et compétences scientifiques et techniques (3615 CIRAD). Ce type de projet commence à être étudié ou existe dans d'autres organismes de recherche (CEA, ORSTOM, INSERM) ; il est très demandé par la CEE et les organismes internationaux (projets SPAAR, Caris, New Agrep).

Un rapport a été rédigé à l'intention du ministre de la Recherche et de l'Espace en juin dernier. Il concluait à l'intérêt de créer de telles bases dans les organismes de recherche sans toutefois les centraliser au niveau national.

La commission recommande que le CIRAD, par l'intermédiaire du SCIST, puisse assurer un suivi et une coordination avec les organismes de recherche impliqués dans de telles réflexions. En particulier, une coordination vis-à-vis du projet New Agrep, lancé par la CCE (DG VI), devrait être assurée avec l'INRA et les autres organismes de recherche agronomique. Bien entendu, ce type de projet doit être mené en partenariat étroit avec la direction scientifique et les départements du CIRAD, le SCIST y apportant ses compétences en matière de traitement de l'information et de systèmes de gestion et de mise en ligne.

Les moyens humains et financiers

La décision de 1988 relative à l'organisation de l'information scientifique et technique prévoit que le SCIST dispose, au sein du département GERDAT auquel il est actuellement rattaché, d'un budget propre. Son responsable est en particulier chargé d'assurer « la programmation budgétaire du SCIST et de veiller à sa correcte exécution ». A ce titre, le SCIST dispose d'un service comptable.

Le budget global du service est d'environ 12 millions de francs (MF) en 1992. Ce budget est en croissance très rapide depuis 1988, où il se montait à 6,4 MF.

L'essentiel des ressources provient des moyens du BCRD qui, titres III et VI confondus, sont passés au cours de cette période de 4,8 MF à 9,1 MF, soit un peu moins qu'un doublement. Les autres ressources connaissent une évolution plus rapide ; avec un montant global de 3,1 MF environ, elles représentent en 1992, toutes origines confondues, le quart des moyens du SCIST.

L'équilibre général de ce budget apparaît comme fragile. On enregistrait en 1991 un résultat négatif d'environ 1,3 MF, imputable en particulier à des dépassements en matière de dépenses de fonctionnement et à un niveau insuffisant de réalisation des ressources propres.

Les dépenses de personnel du SCIST se montent, en 1992, à 7,56 MF. La couverture de ces dépenses est assurée à hauteur de 6,3 MF par le titre III du BCRD, de sorte qu'une partie notable de ces dépenses doit être couverte par imputation sur les conventions et marchés passés avec des organismes extérieurs au CIRAD. Ce volume est de 1,2 MF en 1992 ; il coïncide avec l'ensemble des ressources contractuelles, de sorte qu'aucun financement n'est prévu pour les dépenses de fonctionnement correspondant à ces conventions.

Selon les dernières informations communiquées à la commission, les ressources contractuelles permettent de prendre en charge 16 des 32,5 postes du SCIST, alors que la dotation en titre III du SCIST a constitué une priorité pour la direction générale du CIRAD. Aux yeux de la commission, l'équilibre général des dépenses de personnel repose, encore trop largement, sur des ressources dont la pérennité n'est pas suffisante pour assurer une gestion rationnelle des ressources humaines. La commission n'ignore pas que, dans l'ensemble du CIRAD, les ressources contractuelles constituent une fraction importante des moyens et qu'elles permettent notamment d'assurer une part des dépenses de personnel. Dans la mesure où la majorité des activités du SCIST constitue un élément du fonctionnement général de l'établissement, le CIRAD devrait avoir pour objectif de limiter à des tâches ponctuelles le recours par le SCIST à des personnels sur ressources propres, au lieu d'utiliser l'essentiel du produit des conventions pour assurer une fraction élevée des dépenses salariales.

Les autres dépenses du SCIST, le fonctionnement et l'investissement, représentent 4,6 MF en 1992, dont 2,7 proviennent du titre VI du BCRD. Les autres ressources trouvent essentiellement leurs origines dans des mouvements de refacturation interne à l'établissement et dans des réaffectations, par la direction générale, des produits financiers dont dispose actuellement l'établissement. Comme on l'a indiqué ci-dessus, les ressources contractuelles n'apparaissent que marginalement dans le fonctionnement et l'investissement, puisqu'elles sont massivement affectées aux dépenses de personnel.

Pour assurer un fonctionnement financier global satisfaisant, il conviendrait que le SCIST se dote de moyens analytiques afin d'évaluer le coût réel de ses projets et imputer ainsi, de manière plus exacte, les dépenses aux recettes.

Plus généralement, le SCIST devrait élaborer des instruments de programmation, notamment financière, faisant clairement apparaître l'évolution des activités et la nature des ressources affectées à leur réalisation. Une telle nécessité est liée à la mission de ce service central : il devrait en effet pouvoir mettre en évidence, de façon objective, les gains résultant de la centralisation éventuelle de tâches d'information scientifique et technique.

L'organisation générale et les ressources humaines

Selon les informations recueillies par la commission, l'effectif du CIRAD en matière d'information scientifique et technique s'élève à environ 90 personnes, dont 33 au SCIST et une soixantaine dans les départements. Ceci représente environ 4,5 % du potentiel humain de l'établissement.

Ainsi, les moyens consacrés par le CIRAD à l'édition et à la documentation apparaissent comme considérables, supérieurs à ceux dont disposent en général la plupart des grands centres de recherche nationaux et internationaux. Le constat vaut même si l'on tient compte du fait qu'un bon nombre de chercheurs sont expatriés, ce qui se traduit par des besoins spécifiques en matière d'information scientifique et technique.

La question générale de l'organisation des tâches d'information scientifique et technique au sein du CIRAD est une question importante. Elle doit être étudiée en tenant compte de ce fait et en ayant en mémoire que ces moyens sont aujourd'hui inégalement répartis.

L'examen de ces questions fait suite aux analyses sectorielles développées dans le chapitre précédent. Rappelons en outre que les termes de référence de la revue externe invitaient également la commission à examiner « la possibilité d'une organisation en pôles fonctionnels ».

Organisation formelle et fonctionnement réel

L'organisation générale des tâches a été définie dans la note de service du 19 juillet 1988 du directeur général. Celle-ci décrit les différentes structures qui concourent à la politique d'information scientifique et technique : le SCIST, rattaché au GERDAT ; les unités spécialisées des autres départements ; les groupes de travail.

Les unités spécialisées sont placées sous l'autorité du directeur de département ; elles ont des personnels, une organisation et un budget propres. Elles sont tenues d'apporter leur contribution à un certain nombre d'activités communes, comme la constitution de la base de données ; elles participent aux groupes de travail.

Les groupes de travail prévus par cette note apparaissent comme des structures de réflexion et de concertation, mais surtout comme des comités consultatifs chargés de donner un avis « sur les services assurés par le SCIST, sur les principaux investissements proposés par le SCIST, sur les actions de coopération engagées, ou à engager, avec les partenaires du CIRAD ainsi que sur le rapport annuel d'activité proposé par le chef du SCIST au comité de direction ».

La nomination en mars 1992 d'un responsable du service des éditions du CIRAD modifie ponctuellement ce dispositif, dans la mesure où celui-ci se voit confier une partie des tâches antérieurement dévolues au groupe de travail « publications » prévu dans le texte de 1988. Le responsable de ce service a, en effet, notamment pour mission d'assurer « l'animation, l'appui et le conseil des services d'édition des départements du CIRAD pour la mise en œuvre de moyens et de méthodes communes en vue de créer une synergie et des économies d'échelle ».

Le chef du SCIST considère que l'organisation actuelle atteint ses limites, que les ressources humaines sont mal mobilisées dans la mesure où « chacun fait de tout un peu », mais aussi parce que les services d'appui documentaire des départements et du SCIST se chevauchent inutilement et que l'on constate en même temps des lacunes dans le fonctionnement.

De leur côté, les départements estiment que le schéma actuel est globalement satisfaisant, mais que le problème essentiel est celui de la concertation et de l'information mutuelle. Il est assez unanimement relevé que les réunions de travail collectives sur les objectifs et les moyens communs ou individuels à mettre en œuvre ont été trop peu nombreuses, ou très récentes.

De fait, l'activité du groupe de travail « publications », tel qu'il est prévu dans la note de 1988, n'a véritablement débuté qu'en 1992, sous la forme de groupes spécialisés évoqués dans le chapitre précédent. A la connaissance de la commission, les réunions du groupe de travail « documentation » ont été épisodiques depuis 1988. En tout cas, elles ne semblent pas avoir permis d'étudier l'ensemble des sujets prévus dans la note d'organisation de 1988. Précisons bien, cependant, que le manque de communication dont nous faisons état, pour significatif qu'il soit, ne doit pas faire oublier qu'il y a quotidiennement des contacts, des réunions, des concertations et des collaborations réelles ; à cet égard le SCIST joue pleinement, et au-delà, son rôle.

Si la note de 1988 fixe une organisation générale, il est vrai que la rédaction du texte laisse — probablement de manière volontaire — un certain

flou dans la répartition des tâches des différentes structures, notamment en matière de documentation. Il y a aussi un certain nombre de recouvrements entre les tâches assurées par le SCIST et les actions menées par quelques départements. Ils sont cependant limités et ponctuels. Certains semblent découler précisément du manque d'information et de communication relevé plus haut : ainsi des départements ont élaboré des outils documentaires, alors que le SCIST disposait déjà, de son côté, d'outils de même nature. C'est dans ce contexte que le chef du SCIST a proposé, en octobre 1991, de lancer une réflexion sur une réorganisation des tâches de documentation sous la forme de pôles fonctionnels.

Organiser la documentation en pôles fonctionnels ?

Il est nécessaire de préciser le contenu exact du projet de réorganiser la documentation en pôles fonctionnels, notamment le terme de « pôle fonctionnel », qui donne lieu à des interprétations variées.

Le projet proposé par le chef du SCIST consiste à identifier dans le domaine de la documentation sept fonctions élémentaires que le CIRAD doit collectivement assurer :
- l'appui documentaire par DSI et SQR ;
- la politique d'acquisition et la fourniture de documents primaires ;
- la gestion et l'administration de la base de données ;
- la participation aux réseaux documentaires ;
- l'édition de produits (bulletins ou nouveaux supports) ;
- les services de la bibliothèque ;
- l'ingénierie documentaire et les activités sur conventions ou marchés (mise en place de centres de documentation, formations et stages, etc.).

Les personnels de documentation des départements et du SCIST seraient ventilés dans ces pôles, qui deviendraient, de fait, des structures opérationnelles. Ainsi, les tâches des documentalistes cesseraient d'être réparties entre un service central et des services de documentation localisés dans les départements. La documentation deviendrait une fonction collective du CIRAD, assurée par des documentalistes spécialisés dans différents types de service proposés aux départements.

Cette réforme constitue un élément fort de la stratégie du SCIST, qui a souhaité la proposer au moment où le CIRAD procédait à des réformes importantes de fonctionnement et d'organisation. Mais il faut remarquer que l'objectif de regroupement des services de documentation du CIRAD est ancien, puisque, dès 1985, le chef du SCIST indiquait dans une note que la documentation devait devenir « à terme un service commun mis sous une autorité unique ».

La commission a pris connaissance des réponses adressées à cette proposition par les services concernés des départements. Il apparaît clairement que ceux-ci ne souhaitent pas voir les fonctions documentaires réorganisées de cette manière. En revanche, le désir d'examiner les différents problèmes que soulève le fonctionnement actuel est exprimé. Dans ce cas, le découpage par fonction est considéré comme pertinent. Ainsi apparaît l'ambiguïté du terme « pôle fonctionnel », qui signifie, selon l'interlocuteur et les circonstances, soit une nouvelle forme d'organisation des tâches, soit une manière d'étudier collectivement des problèmes de fonctionnement.

Parmi les raisons avancées pour ne pas donner suite à la proposition de modifier l'organisation actuelle, on peut noter les arguments suivants :

– le diagnostic sur lequel est fondée la proposition n'est pas clairement établi et assez largement nuancé par les départements ;

– la mise en place de ces groupes préjuge d'une réflexion collective sur les objectifs de l'information scientifique et technique au CIRAD, laquelle doit être menée au préalable ;

– la spécialisation par fonction n'est pas nécessairement la réponse la mieux adaptée aux objectifs à poursuivre ; en toute hypothèse, il est nécessaire de commencer par analyser le plus complètement possible les besoins des chercheurs, en tenant compte du fait que la réforme du fonctionnement scientifique du CIRAD conduit à de nouvelles attentes.

Sur la base des informations disponibles et des arguments développés, la commission considère qu'il n'est pas nécessaire de remettre en cause le schéma sur lequel est fondée l'organisation actuelle de la fonction IST au CIRAD. Selon elle, il convient de continuer à organiser ces tâches au travers d'un service central et d'unités spécialisées placées sous l'autorité des directeurs de département.

Il faut, d'une part, veiller à ce que les fonctions d'IST soient en permanence au service des chercheurs. Les départements, structures opérationnelles du CIRAD, doivent donc pouvoir, dans le cadre du mandat qui leur est confié, veiller à ce que les moyens, notamment ceux qui concernent l'information scientifique et technique, soient mobilisés conformément aux priorités qu'ils définissent.

D'autre part, l'information scientifique et technique, comme d'autres activités d'appui et de valorisation de la recherche, doit disposer d'outils collectifs performants et adaptés, dont la conception et l'exploitation sont plus rationnellement assurées par une unité centrale.

Pour combiner ces deux exigences, pour assurer à la fois dynamisme et cohérence de la fonction IST de l'établissement, la commission est d'avis de maintenir des services spécialisés dans les départements en même temps qu'un service central.

En revanche, il apparaît absolument indispensable d'aménager ce dispositif pour le rendre plus cohérent, plus clair, plus souple et plus rationnel.

Aménager l'organisation de l'IST

Des aménagements doivent être apportés à l'organisation actuelle de l'information scientifique et technique au CIRAD, afin d'améliorer la cohésion et la clarté du dispositif et de gérer plus rationnellement les ressources.

Un dispositif plus cohérent

Il est nécessaire que l'information scientifique et technique s'intègre bien au projet scientifique et technique du CIRAD et serve celui-ci. Le rattachement du SCIST au GERDAT apparaît très largement artificiel. La commission pense que l'on pourrait utilement reconsidérer ce point et que le choix le plus logique serait de rattacher le SCIST à la direction scientifique du CIRAD. Ainsi, le responsable du SCIST pourrait assurer la fonction d'animation transversale qui est dévolue, pour les questions scientifiques et techniques, aux chargés de mission par champ disciplinaire.

Le fonctionnement du SCIST doit être mieux connu et discuté, et l'orientation générale de son activité régulièrement exposée et définie avec les principaux utilisateurs scientifiques du CIRAD. La commission propose donc la création d'un comité scientifique, composé en particulier des directeurs de département et de représentants des utilisateurs scientifiques.

Le développement prévisible des activités d'information scientifique et technique suppose une coordination effective et permanente des initiatives au sein du CIRAD, notamment du fait que certains départements intègrent plus systématiquement ce type d'activité dans leurs projets. Il faut éviter que le CIRAD aille négocier des coopérations ou des financements en ordre dispersé. Nous proposons que le SCIST soit chargé explicitement, en relation avec la direction des relations extérieures, de la coordination des interventions, sans pour autant centraliser les initiatives, les responsabilités et les ressources découlant de ces coopérations.

Un dispositif plus clair

Un certain nombre de propositions techniques ont été formulées dans le chapitre précédent, par exemple la création d'un service central d'achat et de catalogage. Il faut définir avec plus de précision les responsabilités du SCIST et des départements, et le texte d'organisation de 1988 doit être revu, en profondeur, dans cette optique.

L'organisation de rencontres régulières entre les responsables du SCIST et ceux chargés de l'information scientifique et technique dans les départements doit être concrétisée sous la forme d'un comité du CIDARC, qui pourrait être présidé par le responsable du SCIST. Ce dispositif est distinct de celui proposé sous le terme de « comité scientifique » : le premier a vocation à rassembler des professionnels de l'IST tandis que le deuxième est une structure de conseil et d'orientation.

Un dispositif plus souple

Il n'est ni souhaitable ni possible que l'organisation actuelle demeure figée. Cette revue externe a montré que certaines évolutions étaient aujourd'hui envisageables ; il faut que l'évolution des techniques et des comportements des chercheurs puisse être prise en compte. Il est donc nécessaire de prévoir une procédure d'évaluation régulière des choix effectués par le SCIST comme par les équipes d'information scientifique et technique des départements. Des possibilités de modifications des responsabilités respectives du SCIST et des départements doivent, sur la base d'une analyse objective, pouvoir être discutées et mises en œuvre.

Une gestion plus rationnelle

La transparence des coûts et des ressources est nécessaire pour mieux rationaliser les choix. La commission recommande donc que le CIRAD se dote de moyens d'analyse et d'évaluation des coûts de fonctionnement des activités d'information scientifique et technique.

Comme cela a été mentionné plus haut, l'équilibre général des ressources humaines affectées aux tâches d'IST n'est pas satisfaisant aujourd'hui. Il conviendra donc, une fois les missions et les activités redéfinies, de procéder à des mouvements de personnel au sein de l'établissement, en veillant à préparer ces changements par les concertations nécessaires.

De manière générale, la commission a observé que les tâches d'IST gagneraient en qualité si la gestion des ressources humaines était plus collective. Cependant, la commission est consciente du fait qu'il s'agit là d'un problème général pour le CIRAD et ne propose donc pas la mise en place de mécanismes spécifiques. En revanche, il est nécessaire de prévoir, dans le domaine de l'information scientifique et technique, une série d'actions qui doivent s'insérer dans une politique globale des ressources humaines ; ces actions font ci-après l'objet d'un développement particulier.

Mieux gérer les ressources humaines

Il est difficile de présenter un état général des lieux qui prenne en compte le statut, la position hiérarchique, le niveau de qualification.

On peut regretter qu'il n'existe pas, au CIRAD, une véritable filière IST, incluant tous les métiers de la documentation et de l'édition, offrant de manière homogène des possibilités de promotion et d'avancement. La mobilité fonctionnelle s'en trouve bloquée.

Enfin, l'intervention du SCIST en matière de formation demeure encore trop limitée. Les actions sont trop peu nombreuses, en particulier pour améliorer effectivement les compétences techniques des personnels chargés de tâches d'IST. Il faut en effet prévoir de couvrir différents

aspects : maniement d'outils documentaires et, dans le domaine des publications, rédaction et édition.

On retiendra donc plusieurs objectifs.

❑ Reconnaître l'existence et les particularités des métiers de la documentation et de l'édition, établir clairement une politique de recrutement et définir des critères de promotion pour ces personnels en fonction de leur qualification et de l'évaluation de leur travail.

❑ Redéployer les moyens humains, puisque, comme on l'a indiqué ci-dessus, les chiffres montrent une dispersion des personnels. Le réaménagement qui doit être apporté doit avoir pour objectifs d'harmoniser l'implantation des postes entre les départements (un poste IST pour 20 chercheurs, compte non tenu des effectifs du SCIST, paraît être une norme minimale à respecter), de renforcer les moyens du SCIST sur la base d'une analyse des missions qui lui seront confiées, et de développer la mobilité des personnels. L'idée de proposer aux agents une affectation au SCIST et, en alternance, dans les départements a été lancée il y a quelque temps. L'image de la « noria » a été utilisée pour décrire son fonctionnement. Mais cette idée n'a eu que peu d'échos, le personnel des départements considérant que tout déplacement a surtout pour effet négatif de l'éloigner du champ disciplinaire dans lequel il affirme sa compétence. L'argument, il est vrai, ne manque pas de fondement, mais ne concerne que le personnel d'encadrement.

Compte tenu de ces éléments, la commission propose les recommandations qui suivent.

Recrutement

Pour les postes vacants, dans les départements ou au SCIST, un profil doit être établi et les compétences du titulaire, recruté parmi les personnels déjà en place au CIRAD ou à l'issue d'une procédure externe, doivent correspondre à ce profil. Il est souhaitable qu'il soit mis fin aux mutations à des postes d'IST, considérés comme un refuge, de personnels peu aptes à d'autres tâches.

La variété des fonctions de documentation et d'édition doit être prise en compte et se traduire par une égale variété des niveaux de recrutement et d'emploi : personnel d'exécution, technicien (bac + 2), ingénieur technicien (bac + 4), ingénieur concepteur (bac + 5 ou 6).

Formation

Les agents doivent être encouragés à suivre, dans un établissement d'enseignement supérieur, une formation professionnelle diplômante correspondant à leur niveau d'étude. Leur réussite éventuelle doit être utile à leur promotion interne. A cette fin, le CIRAD devrait prévoir d'autoriser des décharges horaires.

Les responsables des services d'information scientifique et technique devraient posséder une double compétence, en sciences agronomiques ou biologiques et en sciences et techniques de l'information. Il conviendrait d'inviter les responsables actuels qui ne possèdent pas de formation en IST à acquérir cette compétence.

Il est recommandé que les personnels employés bénéficient de la possibilité de suivre, dans leur domaine d'activité, des actions de formation continue. Pour les techniques d'information scientifique et technique, il appartient au SCIST, en liaison avec le service de formation, d'être l'opérateur principal de ces actions. En revanche, il convient de prévoir parallèlement des formations adaptées pour que les personnels puissent se tenir informés, de manière synthétique, de l'évolution des recherches dans le domaine de l'agronomie.

Carrière

Les perspectives de carrière doivent être clairement définies et diffusées au sein du CIRAD ; les personnels doivent être évalués de manière homogène.

Mobilité

Pour favoriser la mobilité, on pourrait s'appuyer sur le développement de projets intéressant plusieurs départements ou même l'ensemble des services d'information scientifique et technique du CIRAD. Pour ces projets définis en commun, les moyens, notamment en personnels, pourraient être apportés par les différents participants, départements ou SCIST. Cette procédure favoriserait la collaboration des personnels du CIRAD chargés d'IST dans le cadre de programmes précis. Ceci entraînerait probablement une émulation, une meilleure connaissance des uns et des autres et créerait, en fin de compte, les conditions d'une mobilité effective.

Principales propositions

La commission insiste sur l'ensemble des recommandations ci-dessous, qui devraient permettre au CIRAD de définir une politique générale d'information scientifique et technique pour valoriser au mieux l'investissement des dernières années. Le recentrage et la réorganisation exposés ci-après ne représentent sans doute qu'une étape pour préparer l'avenir.

❑ Il est proposé de créer une bibliothèque en accès libre pour les scientifiques du CIRAD. Cette nouvelle bibliothèque commune devrait présenter les caractéristiques suivantes :
– regroupement effectif des collections et des ouvrages, extension des capacités d'accueil ;
– mise à disposition de CD-ROM en accès libre ;
– création de nouveaux services communs (catalogage et acquisition, achats d'articles dans le cadre des DSI, reprographie).

❑ Il est nécessaire de réorienter et de rééquilibrer les activités documentaires du CIRAD.
• La base de données Agritrop doit être centrée sur les activités du CIRAD. Elle doit comprendre les acquisitions cataloguées par la bibliothèque, les publications des chercheurs du CIRAD, y compris la littérature grise. Les autres références signalées doivent être liées à des collaborations régionales (signalement des ouvrages disponibles à proximité du CIRAD) ou provenir de travaux de dépouillement originaux (par exemple ceux effectués au titre d'Agris ou du réseau INIBAP).

• Il convient donc de limiter les travaux de dépouillement effectués par les départements — ces tâches font double emploi avec celles réalisées par les bases de données internationales existantes — sauf lorsqu'il existe des accords avec ces mêmes bases de données pour effectuer spécifiquement ces travaux.

• Le contenu et les méthodes d'élaboration des bulletins bibliographiques internationaux doivent être analysés par les départements pour examiner de quelle manière la production scientifique du CIRAD est prise en compte.

• Il faut développer les services proposés par le SCIST (DSI et SQR), en veillant à une bonne coordination avec les départements ; il est souhaitable d'introduire une tarification interne pour ces services.

❑ Les activités du CIRAD dans le domaine de l'information scientifique et technique en direction des pays en développement, ou de partenaires extérieurs, doivent être coordonnées. Le SCIST, en liaison avec la direction des relations extérieures, peut assurer cette fonction. En matière de bases de données, il est souhaitable que les coopérations européennes, ou avec des organismes de recherche des pays en développement, soient réellement complémentaires du système international Agris, auquel la France participe.

❑ La réflexion engagée sur la mise en œuvre d'une politique éditoriale mieux ciblée doit être poursuivie en prenant en compte les possibilités de partenariat avec les publications scientifiques primaires et avec celles qui traitent des questions de développement. Ceci devrait permettre de renforcer la présence du CIRAD dans les domaines où il dispose d'une exclusivité ou de compétences scientifiques reconnues et, dans les autres cas, de mieux orienter ses actions.

❑ Il faut étudier la possibilité de préserver une capacité d'expression en langue française et d'appui à la publication d'articles émanant de chercheurs des départements et des pays en développement, non conformes au canevas éditorial proposé à l'heure actuelle.

❑ Pour que la politique éditoriale du CIRAD soit cohérente et dynamique, il faut mieux définir le rôle du SCIST vis-à-vis des départements, des structures scientifiques d'animation et de la direction des relations extérieures.

• Le SCIST a vocation à proposer des choix en matière de politique d'édition (structures des collections par exemple), à coordonner les contacts et les relations avec les maisons d'édition et les bailleurs de fonds, à apporter un appui et des conseils aux départements qui le sollicitent, à produire certains ouvrages ou documents généraux, à gérer des moyens collectifs (promotion, diffusion...), à contribuer à la définition des outils graphiques de communication externe (charte).

• Les départements doivent être responsables de l'édition de leurs produits et garants de leur contenu scientifique et technique : recherche d'auteurs, réalisation, aide à la traduction. Ils utilisent en particulier les moyens collectifs.

❑ La contribution du SCIST aux actions de communication est importante ; dans le cadre des orientations retenues en ce domaine, il est souhaitable de bien valoriser les investissements effectués par le service central.

❑ L'organisation actuelle de l'information scientifique et technique au CIRAD doit être aménagée.

• Les activités du SCIST doivent bien s'insérer dans le fonctionnement scientifique et technique du CIRAD. Le rattachement de ce service à la direction scientifique de l'établissement est proposé. Il conviendrait de

doter le SCIST d'un conseil scientifique, au sein duquel l'orientation de ses activités serait discutée ; ce conseil comporterait des représentants des différents utilisateurs scientifiques. Le rôle d'appui du SCIST vis-à-vis des missions par champ disciplinaire est à expliciter et à renforcer.

• La coordination entre le SCIST et les services spécialisés des départements peut être améliorée par la tenue régulière de réunions entre les responsables d'information scientifique et technique de l'établissement. A cet effet, la création d'un comité CIDARC est proposée. Il convient également d'encourager la réalisation de projets collectifs, d'une durée déterminée, associant plusieurs ou tous les services d'information scientifique et technique. Pour ces projets définis en commun, les moyens, notamment en personnels, seraient apportés, temporairement, par les différents participants.

❑ Le CIRAD devrait s'attacher à mettre en place une gestion globale de ses ressources humaines en information scientifique et technique. Celle-ci devrait concerner à la fois le recrutement, la formation, la mobilité, la carrière et les modalités de l'évaluation individuelle des personnels. Le recrutement de responsables IST disposant d'une double formation (formation à la recherche et formation en IST) est à favoriser.

Après avoir bien précisé les responsabilités du SCIST et des services spécialisés des départements, il est proposé de procéder, au sein du CIRAD, à un redéploiement des moyens en personnels d'IST. Ce mouvement doit avoir pour objectif de renforcer, d'une part, les moyens communs gérés par le SCIST et, d'autre part, les services spécialisés des départements qui sont les moins pourvus aujourd'hui.

❑ Pour mieux rationaliser ses choix en matière d'information scientifique et technique, il est nécessaire que le CIRAD se dote de moyens analytiques d'étude des coûts et des ressources.

Le développement des activités du SCIST devrait être présenté, puis mis en œuvre, dans le cadre d'un schéma pluriannuel. Il faudra alors veiller à ce que l'équilibre du fonctionnement du SCIST soit mieux assuré et que les dépenses de personnels, lorsqu'elles concernent des tâches d'intérêt collectif, soient couvertes par des ressources pérennes.

❑ Il est utile de renforcer les échanges sur les grands sujets d'intérêt commun avec les principaux organismes publics concernés, l'INRA et l'ORSTOM. Les principales questions à aborder pourraient être l'édition, la traduction et la terminologie, l'ingénierie documentaire.

❑ Les anciens fonds documentaires du CIRAD, par exemple ceux de l'ex-IRAT à Nogent-sur-Marne, présentent un intérêt scientifique et historique évident. Il convient que le CIRAD, en relation avec les administrations concernées, poursuive la politique engagée en s'attachant à préserver, puis à valoriser ces documents.

Résumé

La diffusion de l'information scientifique et technique est une des missions inscrites au statut du Centre de coopération internationale en recherche agrononique pour le développement (CIRAD), établissement public créé en 1985, qui regroupe des instituts de recherche spécialisés par produit ou par filière (bois, fruits et agrumes, café, etc.).

Le service central d'information scientifique et technique (SCIST), créé en 1988, est une structure du CIRAD chargée de fonctions d'intérêt commun dans le domaine de la documentation et des publications ; les départements du CIRAD disposent de services spécialisés. Le SCIST a pour tâches la gestion d'une bibliothèque centrale, la réalisation de produits documentaires, l'édition de documents légaux ou institutionnels et de collections. Le SCIST assure également des activités d'animation et de coordination au sein du CIRAD.

Depuis sa création, le CIRAD a consenti des investissements importants en matière d'information scientifique et technique : le bâtiment du CIDARC, à Montpellier, a été construit pour accueillir les différents services de documentation et de publication du CIRAD ; le SCIST a bénéficié d'une réelle priorité en matière de moyens humains.

Le SCIST a joué un rôle essentiel dans l'accomplissement de la politique d'information scientifique voulue par le CIRAD. Il a été le concepteur puis le pivot de l'organisation de la documentation du nouvel établissement. En outre, la direction générale du CIRAD a développé ses responsabilités en matière d'édition. Le SCIST a été amené à intervenir dans plusieurs projets, notamment l'étude des publications scientifiques du CIRAD. Il contribue activement à la mise en œuvre de la stratégie de communication définie par l'établissement.

Un certain nombre de réalisations sont incontestablement à mettre à l'actif du SCIST : la création d'une équipe fortement motivée formant un noyau cohérent de compétences, la réalisation de nouveaux produits documentaires adaptés aux chercheurs de l'établissement et des pays en développement (diffusion sélective de l'information ou DSI, service question-réponse ou SQR), une valorisation effective du fonds d'information détenu par le CIRAD. Il en est résulté, pour les chercheurs du CIRAD, un meilleur accès à l'information scientifique. Ceci a eu également pour effet d'accroître l'impact international du CIRAD au-delà de ses activités scientifiques *stricto sensu*.

Mais le cadre dans lequel les activités du SCIST se sont développées n'apparaît pas suffisamment précis : la répartition des tâches mise en place en 1988 comporte un certain flou qui n'est pas favorable à un travail efficace. De plus, les objectifs retenus en matière d'information scientifique et technique (IST), indépendamment de leur pertinence technique, ne se sont pas inscrits dans un schéma général de développement du CIRAD. Enfin, le contexte international en matière d'IST évolue rapidement : nouvelles technologies de traitement de l'information, multiplication des revues scientifiques spécialisées et des bases de données.

En 1991, le CIRAD a défini un projet d'entreprise, qui fixe les principales priorités de l'établissement pour les prochaines années. Plus récemment, il a procédé à des réformes de son organisation et de son fonctionnement scientifique. L'action du SCIST ainsi que celle des services spécialisés des départements doivent s'inscrire dans cette perpective et ce nouveau cadre.

Pour permettre au CIRAD de mener une politique d'information scientifique et technique cohérente, des réorientations semblent nécessaires.

La bibliothèque

Il est proposé de créer une bibliothèque en accès libre pour les scientifiques du CIRAD. Cette nouvelle bibliothèque commune devrait présenter les caractéristiques suivantes : regroupement effectif des collections et des ouvrages ; extension des capacités d'accueil, mise à disposition de CD-ROM en accès libre, création de nouveaux services communs.

La documentation

La base de données Agritrop doit être centrée sur les activités du CIRAD. Il convient donc de limiter les travaux de dépouillement et de signalement effectués par les départements — ces tâches font double emploi avec celles réalisées par les bases de données internationales existantes —, sauf lorsqu'il existe des accords avec ces mêmes bases de données (Agris, Ibiscus) pour effectuer spécifiquement ces travaux.

Il est souhaitable que les coopérations européennes, ou avec des organismes de recherche des pays en développement, lorsqu'elles visent à constituer de nouvelles bases de données, soient réellement complé-

mentaires du système international Agris, auquel la France participe et que le CIRAD doit, à ce titre, alimenter.

Les produits documentaires élaborés par le SCIST (DSI, SQR) doivent être développés en veillant à une bonne coordination avec les départements.

Les publications

La réflexion engagée sur la mise en œuvre d'une politique éditoriale mieux ciblée doit être poursuivie en prenant en compte la possibilité d'établir des accords de partenariat avec les publications scientifiques primaires et avec celles qui traitent des questions de développement. Il faut également chercher à préserver une capacité d'expression en langue française et d'appui à la publication pour les articles émanant de chercheurs des départements et des pays en développement, non conformes au canevas éditorial proposé à l'heure actuelle.

L'organisation

Les activités du SCIST doivent bien s'insérer dans le fonctionnement scientifique et technique du CIRAD. Le rattachement de ce service à la direction scientifique de l'établissement est proposé. En outre, il conviendrait de doter le SCIST d'un conseil scientifique, au sein duquel l'orientation de ses activités serait discutée.

La coordination entre le SCIST et les services spécialisés des départements peut être améliorée par la tenue régulière de réunions entre les responsables d'information scientifique et technique de l'établissement. Pour développer la mobilité des personnels, il convient d'encourager la réalisation de projets collectifs, d'une durée déterminée, associant plusieurs ou tous les services d'information scientifique et technique.

Les activités d'information scientifique et technique du CIRAD en direction des pays en développement, ou de partenaires extérieurs, doivent être coordonnées. Le SCIST, en liaison avec la direction des relations extérieures, peut assurer cette fonction.

Dans le domaine de l'édition et des publications, il faut mieux définir le rôle du SCIST vis-à-vis des départements, des structures scientifiques d'animation et de la direction des relations extérieures. Le SCIST a vocation à

proposer des choix en matière de politique éditoriale, à coordonner les contacts avec les éditeurs et les bailleurs de fonds, à apporter appuis et conseils aux départements qui le sollicitent, à produire des documents généraux, à gérer des moyens collectifs (promotion et diffusion). Les départements doivent être responsables de l'édition de leurs produits et garants de leur contenu scientifique et technique : budget, calendrier, recherche d'auteurs, réalisation, aide à la traduction.

La gestion des ressources humaines

Le CIRAD devrait s'attacher à mettre en place une gestion globale de ses ressources humaines en information scientifique et technique. Le recrutement de responsables IST disposant d'une double formation (formation à la recherche et formation en IST) est à favoriser.

Après avoir redéfini les responsabilités respectives du SCIST et des services spécialisés des départements, il est nécessaire de procéder, au sein du CIRAD, à un redéploiement des moyens en personnels d'IST. Ce mouvement doit avoir pour objectif de renforcer, d'une part, les moyens communs gérés par le SCIST et, d'autre part, les services spécialisés des départements qui sont les moins pourvus.

La programmation

Le développement des activités du SCIST devrait être présenté, puis mis en œuvre, dans le cadre d'un schéma pluriannuel. Il faut veiller à ce que l'équilibre financier du SCIST soit mieux assuré et que les dépenses de personnels, lorsqu'elles concernent des tâches d'intérêt collectif, soient couvertes par des ressources pérennes.

Les coopérations nationales

Il convient de renforcer les échanges sur les grands sujets d'intérêt commun avec les organismes publics concernés, l'INRA et l'ORSTOM en particulier. Les principales questions à aborder pourraient être l'édition, la traduction et la terminologie, l'ingénierie documentaire.

Annexes

Annexe 1

Composition de la commission

Présidente

Marie-Françoise Chevallier-Le Guyader
Directeur de l'information et de la communication, INRA, Paris

Membres

John Woolston
Unité de l'information scientifique du CIMMYT, Mexico

Jacques Keriguy
Directeur de l'Ecole nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (ENSSIB), Villeurbanne

Yves Gillon
Directeur de recherche, ORSTOM, Paris

Secrétaire général

Jean-Louis Muron
Chargé de mission, direction scientifique du CIRAD, Paris

Annexe 2

Termes de référence de la première revue externe du service central d'information scientifique et technique (SCIST)

Objectifs

Le conseil scientifique du CIRAD a chargé la direction scientifique d'organiser la première revue externe du SCIST.

Cette revue a pour objectifs : analyser la pertinence des actions menées, dans les domaines de la documentation, des publications et de l'information, l'efficacité dans la conduite de ces actions, la valeur des résultats obtenus et leur impact sur le développement économique et social des régions chaudes ; formuler des propositions en vue de la meilleure adéquation possible de la stratégie, des activités et de l'organisation interne du SCIST aux objectifs et priorités du CIRAD, tels qu'ils sont définis dans son projet d'entreprise et son plan de communication.

En ce qui concerne les publications du CIRAD (service central et départements), on tiendra compte de l'analyse et des propositions faites par le groupe de travail de la CPCS (commission de programmation et de coordination scientifique). On analysera la possibilité d'une organisation en pôles fonctionnels.

Points principaux à analyser

Dans la poursuite des objectifs cités, l'attention particulière de la commission est appelée sur les points qui suivent.

Le contexte international de l'information scientifique et technique

❑ Etat des réalisations et perspectives dans les domaines de la documentation, des publications et de l'information.
❑ Définition des besoins et des axes prioritaires dans ces domaines, sur les plans interne et externe.

La stratégie du SCIST

❑ Appréciation de la pertinence et de la cohérence des actions engagées par le SCIST et de leur adéquation aux besoins.
❑ Etude des relations du SCIST avec les services de documentation, de publication et d'information des départements du CIRAD : rôles spécifiques de chacun, complémentarités, cohérence globale.
❑ Etude des liens d'association et de coopération avec les organismes français et étrangers, nationaux et internationaux, publics et privés, intervenant dans la documentation, les publications et l'information.
❑ Appréciation de la politique de recrutement.

Les activités, les services et les produits du SCIST

❑ Estimation de la valeur et des résultats des activités et de leur pertinence, en particulier vis-à-vis des besoins des agents du CIRAD et de ses partenaires.

❑ Evaluation des activités de formation en direction des agents du CIRAD et de ses organismes partenaires.

L'organisation interne

❑ Analyse de l'organigramme de l'unité et de son fonctionnement : répartition et coordination des responsabilités, répartition des effectifs, équilibre et relations entre activités.
❑ Appréciation de la gestion du personnel : formation permanente, promotion et modalités d'évaluation, adéquation entre qualification et mission, mobilité, politique de communication interne.
❑ Analyse de l'affectation des ressources financières de différentes natures aux diverses activités et de leur adéquation aux objectifs poursuivis.

Rapport

La commission aura toute liberté de prendre les contacts qu'elle jugera nécessaires, tant à l'intérieur du CIRAD qu'à l'extérieur. Elle devra s'attacher à rencontrer les personnels du SCIST, mais également ceux des services de documentation, de publication et d'information des départements, ainsi que les responsables scientifiques de ceux-ci. Le rapport qu'elle élaborera, selon les objectifs précités, sera présenté sous la responsabilité du président de la commission devant les instances compétentes du CIRAD. Il sera publié par le CIRAD, accompagné de la réponse du SCIST et des recommandations du conseil scientifique.

Echéances

Le rapport sera présenté à la commission de programmation et de coordination scientifique (CPCS) le 23 octobre 1992, et au conseil scientifique du CIRAD le 26 novembre 1992.

Annexe 3

Liste succincte des documents fournis

Documentation générale sur le CIRAD

– *Le projet d'entreprise du CIRAD*
– *Les journées du projet d'entreprise*
– La politique de communication du CIRAD
– *Le CIRAD en 1991*
– *Images de la recherche*
– Etude sur les publications scientifique du CIRAD (janvier 1992)
– Lettre n° MS.92.33 HM/CC du 20 mars 1992 du président du conseil scientifique du CIRAD aux directeurs de département
– Note de service n° DG 88/07 HHB.NB relative à l'organisation du SCIST (1er juillet 1988)
– Décision n° DG.88/07 VFR.EH nommant Michelle Jeanguyot responsable du service des éditions du CIRAD (1er mars 1992)

Documents du SCIST

– L'information scientifique et technique au CIRAD : un instrument de travail, un outil de coopération (août 1990)
– Evolution des budgets de 1988 à 1992
– Note sur le résultat financier 1990
– Note d'orientation du budget 1992
– Présentation du budget 1993
– Liste du personnel affecté au SCIST de 1988 à 1991
– Le disque optique compact, nouveau support de diffusion pour le développement des réseaux documentaires coopératifs
– Setting up a bibliographic data base from national inventory of scientific and technical literature—The CIDST experience in Madagascar
– Babinat and the development of microcomputer-based national documentation networks in the less developed countries

– Le transfert d'IST et la constitution de bases de données nationales africaines
– Séminaire sur l'information scientifique et technique pour les pays en développement, Montpellier, septembre 1991 : rapport provisoire (Rapport sur le dispositif français d'information scientifique et technique pour les pays en développement) ; rapport définitif (Quelle information française pour les pays en développement)
– Note préliminaire sur l'organisation du CIDARC par pôles fonctionnels
– Les éditions du CIRAD - Comptes rendus des réunions des groupes de travail : comité de lecture, édition, maquette, diffusion
– Dossiers de présentation des activités de la bibliothèque centrale, de la documentation, de la base de données, du service des éditions du CIRAD

Autres documents

– Contributions des départements du CIRAD (CIRAD-CA, CIRAD-CP, CIRAD-EMVT, CIRAD-Forêt, CIRAD-IRFA, CIRAD-SAR)
– Contribution de l'INRA

Annexe 4

Calendrier et liste des personnes rencontrées

28 septembre 1992

Ministère de la Recherche et de l'Espace

Daniel Confland, chef du département d'information spécialisée (DIST-DGRT)
Rémy Pochat, chef du département recherche en coopération (DGRT)

5 octobre 1992

CIRAD, Paris

François Challot, chargé de la mission technologie, direction scientifique
Jean-François Giovannetti, chef du service central d'information scientifique et technique
Pierre Dubreuil, directeur des relations extérieures
Alain Weil, directeur du département des cultures pérennes
Jean-Marie Sifferlen, secrétaire général CIRAD, Nogent-sur-Marne et Maisons-Alfort
Nicole Tran Minh, responsable de la bibliothèque de l'ex-IRAT (département des cultures annuelles)
François Grison, adjoint au directeur scientifique du département des forêts (CIRAD-Forêt)
France Lavaux, responsable du service des publications, CIRAD-Forêt
Lucien Trong, chef du service de documentation, CIRAD-Forêt
Gérard Matheron, directeur scientifique du département d'élevage et de médecine vétérinaire (CIRAD-EMVT)
Dominique Lasserre, responsable du service des publications, CIRAD-EMVT
Geneviève Thierry, responsable de la documentation, CIRAD-EMVT

6 octobre 1992

CIRAD, Paris

Etienne Laville, directeur scientifique du département des fruits et agrumes (CIRAD-IRFA)

Ministère de la Coopération et du Développement

François Barbier-Wiesser, chef du département de l'information et de la documentation

AUPELF-UREF

Didier Oillo

CIRAD, Montpellier

Michelle Jeanguyot, responsable du service des éditions
Bernard Favre, Florence Bessette, Philippe Carbonneil, service des éditions

7 octobre 1992

CIRAD, Montpellier

Marie-Gabrielle Bodart, responsable de la bibliothèque, SCIST centrale
Bernadette Dupeuble, chargée de la base de données, SCIST
Alain Glarmet, services d'appui documentaire, SCIST
Jacques Faye, directeur scientifique du département des systèmes agroalimentaires et ruraux (CIRAD-SAR)
Marie-Christine Duchamp, Marie-Dominique Lafond, Monique Pellecuer, documentation et publications, CIRAD-SAR
Jacques Meunier, directeur scientifique du département des cultures pérennes (CIRAD-CP)
Georgette Charbonnier, Marie-Christine Lambert, Nicole Pons, Jean-Baptiste Serier, Dominique Mariau, documentation et publications, CIRAD-CP

8 octobre 1992

CIRAD, Montpellier

Chantal Loison-Cabot, chef du service de documentation et de publication, CIRAD-IRFA
Jean-Claude Follin, directeur scientifique du département des cultures annuelles (CIRAD-CA)
Hervé Saint Macary, chef du service des publications, de l'information et de la documentation, CIRAD-CA
Michel Berger, Cécile Fovet-Rabot, Danièle Frydrych, Béatrice Louvet, Marie-Thérèse Allafort, service des publications, de l'information et de la documentation, CIRAD-CA
Bernard Bachelier, président du centre de recherche de Montpellier

INRA, Montpellier

Daniel Boulet, président du centre de l'INRA à Montpellier, vice-président d'Agropolis

9 octobre 1992

CIRAD, Montpellier

Hubert Manichon, directeur scientifique
Conclusions des travaux du groupe
Réunion avec le chef du SCIST

28 octobre 1992

Didier Spire, rédacteur en chef de la revue *Agricultures,* chargé des relations internationales à la direction scientifique des productions végétales de l'INRA

Annexe 5

Liste des sigles

BCRD	Budget civil de la recherche et du développement
BDPA	Bureau pour le développement de la production agricole
CAB	Commonwealth Agricultural Bureaux
CCE	Commission des Communautés européennes
CEEMAT	Centre d'études et d'expérimentation en mécanisation agricole (ancien département du CIRAD)
CIAT	Centro Internacional de Agricultura Tropical
CIDARC	Centre international de documentation en agronomie des régions chaudes
CIRAD	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
CIRAD-CA	Département des cultures annuelles du CIRAD
CIRAD-CP	Département des cultures pérennes du CIRAD
CIRAD-IRFA	Institut de recherches sur les fruits et agrumes (département du CIRAD)
CIRAD-GERDAT	Département de gestion, recherche, documentation et appui technique (département du CIRAD)
CNEARC	Centre national d'études agronomiques des régions chaudes
ENGREF	Ecole nationale du génie rural, des eaux et des forêts
FAO	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
GCRAI	Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (Consultative Group on International Agricultural Research, CGIAR)

GRET	Groupe de recherche et d'échanges technologiques
ICRAF	International Center for Research in Agroforestry
INIBAP	International Network for the Improvement of Banana and Plantain
INIS	International Nuclear Information System
INRA	Institut national de la recherche agronomique
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
IRAT	Institut de recherches agronomiques tropicales et des cultures vivrières (ancien département du CIRAD)
ISI	Institute for Scientific Information
ISRA	Institut sénégalais de recherches agricoles
KIT	Koninklijk Instituut voor de Tropen
NAL	National Agricultural Library
ORSTOM	Institut français de recherche scientifique pour le développement en coopération
SCIST	Service central d'information scientifique et technique (CIRAD)
SIARC	Section des ingénieurs des industries alimentaires des régions chaudes
SPAAR	Special Program for African Agricultural Research
USTL	Université des sciences et techniques du Languedoc

Le SCIST
Service central du CIRAD

Département de gestion, recherche, documentation et appui technique

Le SCIST a été mis en place en 1985, un an après la création de l'EPIC CIRAD. Ce service constitué au sein du département de la direction générale a pour responsabilités :
– de définir la politique d'IST du CIRAD ;
– d'animer et de coordonner les équipes spécialisées des services de documentation et de publication des départements du CIRAD ;
– d'assurer la gestion de services documentaires centraux : bibliothèque, base de données, appui documentaire.
– d'éditer les publications institutionnelles du CIRAD — *Le Cirad en 19..*, *Images de la recherche, Les départements du CIRAD, rapport d'activité, Les adresses du Cirad* —, les diverses publications légales.

Documentation

Sur le plan documentaire, une bibliothèque a été mise en place depuis juillet 1987. Elle a permis de rassembler les fonds déménagés de la région parisienne, en provenance des différents sites des anciens instituts du GERDAT.

Le SCIST a créé un important service de diffusion sélective de l'information (DSI) qui fournit à plus de sept cents destinataires un appui documentaire régulier. Tous les chercheurs expatriés en bénéficient, ainsi que les partenaires du CIRAD.

La base de données documentaires, Agritrop, recense toute la littérature produite par le CIRAD, ainsi que tous les fonds physiquement détenus. Le CIRAD, avec l'INRA, participe à l'alimentation de la base de données Agris de la FAO. Un très important effort d'informatisation de la littérature rétrospective a été entrepris. Cette informatisation a permis la reconstitution de fonds documentaires d'archives pour un certain nombre de pays du Sud. D'importantes opérations d'ingénierie documentaire et de formation ont été assurés par le SCIST auprès des partenaires de recherche en coopération du CIRAD. Enfin, le SCIST a produit le CD-ROM bibliographique Sésame, résultat d'un réseau documentaire francophone en agronomie des régions chaudes.

Publications

Sur le plan des publications, le service a amorcé, depuis 1988, la production des publications institutionnelles : rapport annuel, bilan social, état prévisionnel des recettes et des dépenses, plaquettes de présentation du CIRAD et des départements, rapports des revues externes des départements, des unités et des services du CIRAD, etc.

En 1991, le SCIST a lancé une étude sur l'ensemble des publications scientifiques et techniques du CIRAD réalisées par les différents départements. Les principales orientations proposées sont essentiellement le recours aux publications scientifiques internationales existantes, le développement des revues spécialisées pour les milieux professionnels de la filière, et enfin la création de séries de collections.

Les propositions faites ont été adoptées par le conseil scientifique en 1992. A partir des orientations générales, plusieurs groupes de travail se sont constitués, rassemblant au sein de la filière édition les professionnels assurant les mêmes fonctions : éditeurs, graphistes, diffuseurs, animateurs des comités de lecture. Cette fonction d'animation transversale, plus ancienne dans le domaine documentaire que dans celui des éditions, est une mission importante du SCIST.

Communication interne

Sur le plan de la communication interne, le SCIST assure la publication de *Cirad information,* journal d'information institutionnelle et de la collection Notes et documents.

De façon complémentaire, il assure la gestion des fichiers sur les projets et programmes de recherche, et les chercheurs affectés. A ce titre, il publie *Les adresses du CIRAD,* qui, en 1992, a recensé l'ensemble du personnel du CIRAD.

SCIST
CIRAD Central Service

Department of Management, Research,
Documentation and Technical Support

SCIST was set up in 1985, one year after the creation of EPIC CIRAD. The responsibilities of this service, which forms part of the Director General's department are as follows :
– to define CIRAD's scientific and technical information policy;
– to organize and coordinate the specialized teams in the documentation and publication services of the various CIRAD departments;
– to manage the central documentary services: library, data base, documentary support;
– to produce CIRAD's institutional publications—CIRAD 19.., Images of research, Les départements du CIRAD, activity report, Les adresses du CIRAD *and the various legal publications.*

Documentation

With respect to documentation, a library has been built up since July 1987, gathering together all the documentary material moved out of the Paris region from the various sites of the former GERDAT institutes.

SCIST has developed an extensive service for selective dissemination of information (SDI), providing seven hundred correspondents with regular documentary support. All expatriate researchers are beneficiaries, along with CIRAD's partners.

The documentary data base, Agritrop, contains references to all the literature produced by CIRAD and all the material which is physically in its possession. CIRAD, along with INRA, supplies data to the FAO Agris data base. Considerable efforts have been devoted to the computerization of retrospective literature, making it possible to reconstitute documentary archives of a certain number of southern countries. Substantial documentary engineering and training operations have been performed by SCIST for CIRAD's cooperation research partners. Lastly, SCIST has produced the "Sesame" bibliographic CD-ROM, the result of a French-speaking documentary network for agriculture in the tropics.

Publications

With respect to publications, since 1988 the service has developed the production of institutional publications: annual report, corporate balance sheet, forecast of expenditure and income, presentation brochures of CIRAD and its departments, external review reports for the various CIRAD departments, units and services, etc.

In 1991, SCIST launched a study of the entire range of CIRAD scientific and technical publications produced by the various departments. This resulted in recommendations to make use of existing international scientific publications, to develop specialized reviews for professionals in the field and to create serials of collections.

These proposals were adopted by the Scientific Advisory Committee in 1992. On the basis of these general recommendations, several working groups were set up, bringing together publishing professionals working in the same area: publishers, graphic artists, distributors, heads of reading committees. This horizontal coordination function, more firmly established in the documentary field than in that of publishing, is one of SCIST's major tasks.

Internal communication

With respect to internal communications, SCIST produces CIRAD information, *an in-house information journal, and the Notes et documents collection.*

It also manages CIRAD files on research projects and programmes, and on researcher assignments. This includes publication of Les adresses du CIRAD *which, in 1992, listed the whereabouts of all CIRAD staff members.*

**Centre
de coopération
internationale
en recherche
agronomique
pour le
développement**

42, rue Scheffer
75116 Paris
France