

Vie scientifique

« Inra 2020. Alimentation, agriculture, environnement : une prospective pour la recherche »

Compte rendu de rapport

Michel Griffon

Économiste, CIRAD, 42 rue Scheffer, 75116 Paris, France

Il ne faut pas manquer d'audace pour entreprendre la prospective du grand établissement de recherche qu'est l'Inra¹. La prospective est, en effet, toujours dérangeante. Même si elle inspire les stratèges, elle les oblige à affronter des questions quelquefois risquées ; par exemple, on entend depuis longtemps la même interrogation à propos de la recherche agronomique : Est-il justifié d'avoir tant de chercheurs pour une agriculture française dont on ne sait plus comment faire pour limiter sa production ? Cette remarque de faux bon sens ne résiste pas à des interrogations plus fondamentales comme, par exemple, celle-ci : Comment les sciences du vivant vont-elles apporter des solutions aux grands problèmes d'alimentation et de santé, d'environnement et de mutation de l'agriculture française, européenne et mondiale ? Il fallait donc penser l'Inra du futur, au risque du débat.

L'horizon de 20 ans a été choisi comme n'étant pas trop proche afin d'« éviter la tentation de la continuité », et pas trop lointain afin d'éviter de « perdre le sens des réalités ». Pour cet exercice, Bertrand Hervieu a mobilisé l'institution qu'il présidait ainsi que de nombreux partenaires de l'Inra pour que tous puissent s'exprimer. De nombreuses réunions régionales ont été organisées d'où sont sorties de nombreuses questions, des critiques, des doutes aussi, mais beaucoup de manifestations de confiance dans l'avenir. Cette interrogation collective, qui s'est déroulée sur un an et demi, était un préalable

à l'exercice de prospective proprement dit. Lorsque les changements actuels et potentiels du monde extérieur obligent la recherche à procéder aux adaptations nécessaires, l'interrogation sur l'avenir, sous des formes collectives et participatives, est indispensable car elle permet au corps social de prendre conscience de la nécessité du changement, de la variété des futurs possibles, de mesurer les degrés de liberté pour infléchir les trajectoires en cours, d'accepter une plus grande flexibilité des choix et finalement d'appriivoiser le changement. Par ailleurs, l'Inra fait aujourd'hui la preuve de sa capacité à se réformer en entretenant en permanence un mouvement de transformation. Dans ce contexte de réforme en continu, la prospective est utilisée comme un instrument de pilotage stratégique à long terme.

Quatre scénarios généraux tentant de définir l'évolution du contexte dans lequel l'Inra évoluera ont été identifiés. Ils sont contrastés : un monde unipolaire porté par la foi dans le progrès, un monde multipolaire où l'innovation va vers la sécurité et le confort, un monde accédant au développement durable et à la gouvernance mondiale, et un monde fragmenté tourné vers le développement local. Par ailleurs, cinq scénarios d'évolution interne de l'Inra ont été envisagés : prééminence des sciences du vivant, généralisation en Europe d'une recherche fondée sur « trois pieds » – agriculture, alimentation et environnement –, priorité à l'alimentation, recentrage sur l'agriculture française, et évolution vers le développement durable. La confrontation de scénarios de contexte et de scénarios résultant de dynamiques internes a permis d'évaluer la robustesse et la pertinence de ces scénarios « internes ». De l'ensemble émergent cinq grandes questions ; elles concernent : la sécurité alimentaire mondiale face à la vague démographique et la

Auteur correspondant : michel.griffon@cirad.fr

¹ Cf. Hervieu, B., Flamant, J.-C., Jouvenel, H. de (Eds), 2003. *Inra 2020. Alimentation, agriculture, environnement : une prospective pour la recherche*, INRA. Consultation en fichiers pdf sur le site de l'Inra : <http://www.inra.fr/presentation-inra/doc-institutionnels.htm> (rubrique « Organisation interne » : « Rapport final INRA 2020 »).

raréfaction des ressources naturelles, la sécurité sanitaire des aliments face aux demandes sociales, la localisation des activités agricoles face à la globalisation, la gestion des territoires et des ressources naturelles face aux problèmes d'environnement, et le choix du modèle de développement durable pour l'agriculture, la nature et la société. Les scénarios de contexte, tout comme les dynamiques internes, ont une valeur relativement universelle, de même que les questions qui résultent de l'exercice, ce qui fait que cette prospective a une utilité qui dépasse les frontières institutionnelles de l'Inra.

Les textes finaux ont d'ailleurs été publiés fort opportunément, alors que l'ensemble de la recherche française et européenne s'interroge sur son avenir. L'exercice fait par l'Inra montre qu'une réflexion de prospective stratégique méthodologiquement bien ordonnée est féconde ; on éclaire peu à peu la scène du futur et on mesure mieux les dangers, les impasses, les aspirations inévitables et les audaces à cultiver.

Cet exercice laisse cependant, dans le contexte de réforme actuel, une interrogation : elle postule implicitement (et nécessairement) le caractère irremplaçable d'un grand établissement de recherche alors que la généralisation d'UMR (unités mixtes de recherche liant ces établissements et l'enseignement supérieur), d'une part, et la constitution d'une agence nationale de financement de la recherche, d'autre part, créent pourtant une perspective qui peut retirer aux grands établissements une partie de leur capacité d'élaboration stratégique à la fois « par le bas » et « par le haut ». Cette éventualité n'a pas échappé à B. Hervieu, qui rappelle que séparer une fonction d'agence d'objectifs et d'agence de moyens serait une grande erreur : une fonction de définition des objectifs doit être adossée aux communautés scientifiques pour être en mesure de construire des programmes pertinents et bien ciblés, et une fonction d'allocation des moyens

(personnels, investissements) doit participer intimement aux choix d'objectifs. Cette affirmation tend à montrer qu'entre les UMR, qui ont un domaine de compétence et une durée de vie limités, et une agence nationale définissant des grands objectifs nationaux, les grands établissements de recherche finalisée restent nécessaires en tant que lieu de cristallisation et de matérialisation des stratégies de recherche utiles pour la société. Les résultats de l'exercice et l'inspiration que l'Inra en a tirée pour définir ses nouveaux grands programmes fédérateurs montrent combien la proximité des responsables opérationnels de la science et des cadres dirigeants chargés de l'élaboration des stratégies est indispensable pour identifier les orientations pertinentes.

Les nombreuses réunions qui ont rassemblé chercheurs, utilisateurs de la recherche et élus régionaux ont, de la même manière, montré qu'il est besoin de faire vivre des lieux intermédiaires de rencontre entre les différents acteurs de la recherche, de l'innovation, de l'entreprise et de l'action publique. De ce point de vue, l'exercice de prospective contribue à l'approfondissement des relations que l'Inra a entreprises avec l'ensemble des acteurs de la société civile pour mieux positionner son activité et légitimer son utilité sociale, tout en restant fortement présent sur les fronts de science et les aventures scientifiques du futur. D'une autre manière, on peut dire que l'Inra cherche à lier le caractère finalisé des recherches avec leur caractère fondamental. La richesse de l'invention, le foisonnement de la connaissance et l'utilité économique et sociale des travaux viennent, en effet, plus certainement de la capacité à savoir lier recherche cognitive, applications et expertise dans une démarche dynamique de recherche finalisée, que de la volonté de privilégier la seule recherche fondamentale en espérant que celle-ci rayonne naturellement comme un foyer d'invention pour les utilisateurs potentiels. En ce sens, cette prospective stratégique légitime pleinement la recherche finalisée.