

CSRS
Centre Suisse de Recherches
Scientifiques en Côte d'Ivoire



Plan Stratégique

Centre Suisse de Recherches Scientifiques en Côte d'Ivoire

2
0
2
4



2
0
2
8

Som maire

	Liste des acronymes	04
	Préface	05
01	Introduction	
	1.1. Contexte et justification	07
	1.2. Objectifs	08
02	Vision, mission, valeurs et principes du CSRS	09
	2.1. Vision	09
	2.2. Mission	09
	2.3. Valeurs	09
	2.4. Principes	09
03	Orientations stratégiques	11
	3.1. Orientation stratégique 1 : Développement de la recherche en partenariat	11
	3.1.1. Axes de recherche	11
	3.1.2. Portefeuilles de recherches et questions clefs de recherche qui construisent les portefeuilles du CSRS pour la période 2024-2028	14
	3.1.3. Développement de partenariats et mobilisation de ressources	15
	3.2. Orientation stratégique 2 : Renforcement des capacités, capitalisation et valorisation des résultats de recherche	15
	3.2.1. Renforcement des capacités	15
	3.2.2. Capitalisation et valorisation des ressources et des résultats de recherche	15
	3.2.3. Création et gestion d'observatoires	16
	3.3. Orientation stratégique 3 : Intensification des expertises et des services	17
	3.4. Orientation stratégique 4 : Promotion de la bonne gouvernance institutionnelle et financière	17
	3.4.1. Attractivité du cadre de travail au CSRS	17
	3.4.2. Optimisation des ressources	17
	3.4.3. Gestion du personnel	18
	3.4.4. Identification et Gestion des risques	18
	3.4.5. Maintien ou obtention d'accréditations	18
	3.4.6. Démarche Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)	18
04	Mise en œuvre du Plan Stratégique	21
05	Suivi et évaluation de la mise en œuvre du Plan Stratégique	24
06	Conclusion	25

Liste des acronymes

AFOM	Atouts, Faiblesses, Opportunités et Menaces
CA	Conseil d'Administration
CDA	Cellule de Documentation et Archives
CDI	Centre de Documentation et d'Information
CS	Conseil Scientifique
CSRS	Centre Suisse de Recherches Scientifiques en Côte d'Ivoire
DAF	Direction Administrative et Financière
DAP	Domaine d'Activités Principales
DG	Direction Générale
DRD	Direction de la Recherche et du Développement
DVE	Direction de la Valorisation et des Expertises
ERP	Entreprise Resources Planning
FOREVUS	Formation, Expertise et Vulgarisation au Sud
GFGP	Good Financial Grant Practices
GLP	Good Laboratory Practices
HDSS	Health and Demographic Surveillance System
MESRS	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
ODD	Objectif du Développement Durable
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises
SPI	Service du Patrimoine et de l'Intendance
UAR	Unité d'Appui à la Recherche
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

Pré face

Le Centre Suisse de Recherches Scientifiques en Côte d'Ivoire (CSRS) se dirige vers un horizon nouveau avec son Plan Stratégique 2024-2028. Depuis sa fondation en 1951, le CSRS a connu une étape historique en accueillant, en 2004, son premier Directeur africain. Depuis lors, des scientifiques africains se sont succédé à la tête du CSRS. Ce processus est conforme à la philosophie de la coopération suisse caractérisée par un transfert progressif de compétences et à une réinvention constante des relations de partenariat avec les pays du Sud en fonction des avancées réalisées dans ces pays.

Nous sommes fiers de constater que dans un environnement concurrentiel mondial croissant et face à la rareté des ressources financières allouées à la recherche, ce leadership africain a permis de relever le défi de la résilience avec un impact grandissant sur le développement socio-économique et environnemental de l'Afrique en général, et de la sous-région ouest-africaine en particulier. En effet, la mise en œuvre des Plan Stratégiques 2009-2013, 2014-2018 et 2018-2023 a permis de renforcer la réputation académique du CSRS et à le positionner comme un centre d'excellence sous-régional aux capacités opérationnelles reconnues dans des domaines aussi variés que la biodiversité, la sécurité alimentaire, la santé humaine et animale, ainsi la gestion environnementale et le développement local.

Ce succès constitue un tremplin vers des ambitions plus grandes, visant à renforcer la renommée mondiale du CSRS à travers le volume et la qualité de sa production scientifique, la qualité de son plateau technique, et son impact sociétal.

Dans cette optique, le présent Plan Stratégique 2024-2028 a été élaboré de manière participative et itérative. Pendant un an, les analyses et les idées de la Direction du CSRS, des chefs de groupe et d'unités, des chefs de service, des chefs de projet, ainsi que de tous les chercheurs et employés du CSRS, ont été recueillies et synthétisées. Ces contributions ont ensuite été enrichies et consolidées grâce à la participation de partenaires clés, du SwissTPH comme Leading House en Suisse, de la Fondation du CSRS en Suisse, du Conseil Scientifique (CS) et du Conseil d'Administration (CA).

Le Plan Stratégique 2024-2028, fruit des contributions de personnes et d'institutions engagées dans l'avenir du CSRS, partageant sa vision et ses ambitions, servira de guide pour les grandes actions à mener au cours des cinq prochaines années. Il sera régulièrement examiné lors des exercices de réajustement des plans d'opérations, en tenant compte de l'actualité nationale, sous-régionale et internationale. Le CSRS est déterminé à relever les défis à venir et à contribuer activement au progrès scientifique et au développement durable de la Côte d'Ivoire et de la sous-région.

Prof. Inza Koné,
Directeur Général du CSRS



01 Introduction



1.1. Contexte et justification

Malgré les défis de la crise post-électorale de 2010-2011 en Côte d'Ivoire, le Centre Suisse de Recherches Scientifiques en Côte d'Ivoire (CSRS) a réussi à évoluer d'une plateforme de partenariats à un centre de recherche autonome grâce à son **premier Plan Stratégique** (2009-2013). Le **deuxième Plan Stratégique** (2014-2018) a consolidé ces acquis et renforcé la qualité du CSRS, notamment par la création d'une Direction Administrative et Financière (DAF), une restructuration des départements, et l'établissement d'un comité d'éthique et d'une unité de soutien aux projets et publications.

Le **troisième Plan Stratégique** (2019-2023) a renforcé la gouvernance ivoirienne du CSRS, intégrant des entités régionales dans sa gouvernance et adhérant au Réseau Think Tank de l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA). Malgré la COVID-19 et d'autres crises mondiales, le CSRS a maintenu une production scientifique



robuste, lançant des projets importants dans la santé, la biodiversité et la conservation. Il a également maintenu une forte dynamique de mobilisation de fonds, avec une centaine de projets actifs annuellement. Sur le plan infrastructurel, le CSRS a réalisé la moitié de son plan de développement entamé en 2019, incluant des mises à niveau de ses installations et l'acquisition d'équipements de pointe. Ces améliorations, souvent soutenues par ses partenaires, ont rehaussé la qualité de recherche et les conditions de travail. Le CSRS a également obtenu l'accréditation *Good Laboratory Practices* (GLP) de l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) et un score élevé en conformité *Good Financial Grant Practices* (GFGP), témoignant de son engagement envers une gouvernance institutionnelle de qualité. La valorisation de ses recherches a été marquée par l'organisation d'une conférence internationale en 2021 et par sa participation active à des événements scientifiques nationaux.

Cependant, le CSRS fait face à une menace financière, opérant majoritairement sur fonds propres, ce qui entraîne des tensions de trésorerie. Pour y remédier, le CSRS vise à améliorer sa santé financière et son impact sociétal en mobilisant des ressources pour son développement infrastructurel, en étendant ses accréditations GLP, en renforçant ses capacités de financement et en augmentant ses recherches transformatives répondant aux enjeux sociétaux actuels.



1.2. Objectifs

Les principaux objectifs du Plan Stratégique 2024-2028 sont au nombre de trois :

- l'intensification du volume de recherches transformatives transdisciplinaires et de travaux d'expertise qui répondent aux grands enjeux sociétaux contemporains tels que le changement climatique, la sécurité alimentaire, la santé humaine et animale, et la biodiversité pour un plus grand impact sociétal pour offrir des solutions innovantes et durables aux problèmes affectant la Côte d'Ivoire et la région ouest-africaine ;
- le renforcement des infrastructures de recherche en améliorant le plateau technique à pour assurer des conditions de travail optimales et la haute qualité des recherches ;
- la consolidation des acquis en matière de gouvernance institutionnelle et financière en développant des stratégies pour une meilleure mobilisation de fonds compétitifs et en établissant des partenariats stratégiques pour réduire la dépendance aux fonds propres et sécuriser la santé financière du CSRS pour garantir la pérennité de ses activités de recherche et de développement.

Ces objectifs reflètent l'ambition du CSRS de rester un leader dans la production scientifique, tout en améliorant son infrastructure, sa gouvernance et son impact sur le développement socio-économique de la région.

02

Vision, mission, valeurs et principes du CSRS



2.1. Vision

Une recherche scientifique d'excellence et compétitive au service de la société à l'échelle régionale et internationale.



2.2. Mission

Jouer un rôle de premier plan dans la transformation durable des sociétés par la production, la dissémination de connaissances et le renforcement des capacités individuelles et institutionnelles.



2.3. Valeurs

Les valeurs suivantes sont essentielles pour le CSRS dans la réalisation de son Plan Stratégique 2024-2028 : (i) transparence ; (ii) responsabilité ; (iii) loyauté ; (iv) éthique.



2.4. Principes

Cinq principes fondamentaux sous-tendent les activités du CSRS : (i) bonne gouvernance ; (ii) redevabilité ; (iii) apprentissage mutuel ; (iv) valorisation des résultats ; (v) diversité, équité et éthique.



03

Orientations stratégiques

Le Plan Stratégique 2024-2028 du CSRS est articulé autour de quatre orientations stratégiques visant à lui permettre de réaliser sa mission et atteindre ses objectifs: (i) le développement de la recherche en partenariat; (ii) le renforcement des capacités, la capitalisation et la valorisation des résultats de recherche et des ressources; (iii) l'intensification des expertises et des services et (iv) la promotion de la bonne gouvernance institutionnelle et financière.

3.1. Orientation stratégique 1 : Développement de la recherche en partenariat

3.1.1. Axes de recherche

Axes	Sous-axes / Thématiques de recherche prioritaire
Axe 1 : Biodiversité et solutions fondées sur la nature	Sous axe 1.1 : Gestion de la faune et des habitats naturels <ul style="list-style-type: none">Analyse de la performance et propositions d'outils innovants d'inventaire et de suivi écologiqueActualisation du statut de conservation des espèces fauniques et floristiques endémiques à l'Afrique de l'OuestEtude du comportement animalConservation des écosystèmes et gestion des crises sanitaires d'origine animalePrévention et gestion des conflits Homme - Faune sauvage.
	Sous axe 1.2 : Valorisation des plantes utiles et des écosystèmes <ul style="list-style-type: none">Dépollution des sols et des eaux par la phytoremédiationDéveloppement et validation de biopesticidesDomestication et valorisation socio-économique des plantes utilesEvaluation du potentiel des plantes médicinales en santé publique, cosmétopée et en cosmétiquePromotion de l'agroforesterie et développement de chaînes de valeur basées sur les produits forestiers non ligneux (PFNL)Promotion de la foresterie communautaireEvaluation du rôle de la biomasse ligneuse dans la lutte contre le changement climatique

Axe 2 :

Santé animale, santé humaine et santé de l'environnement

Sous-axe 2.1 : Recherches cliniques et épidémiologique

- Conduite d'essais cliniques en Phase 1b, phase 2 et phase 3 sur les maladies non transmissibles, les maladies respiratoires et les maladies transmissibles
- Études pharmacocinétiques et pharmacodynamiques des médicaments
- Développement et évaluation de nouveaux outils de diagnostic
- Évaluation des nouvelles formulations d'insecticides utilisées contre les arthropodes, vecteurs de maladies en phases 1, 2 et 3
- Etude des résistances antimicrobiennes et des résistances aux médicaments usuels
- Amélioration des approches d'opérationnalisation des systèmes de santé publique.

Sous-axe 2.2 : Épidémiologie humaine et vétérinaire

- Lutte contre les maladies tropicales vectorielles transmissibles (paludisme, dengue, filariose lymphatique, onchocercose, schistosomiase, vers intestinaux...)
- Lutte contre les maladies infectieuses dans une approche d'épidémiologie moléculaire
- Gestion des épidémies et viabilité des systèmes de santé
- Lutte contre les zoonoses par l'approche One Health dans un contexte de transition épidémiologique
- Surveillance épidémiologique de la faune sauvage et contrôle des zoonoses.

Sous-axe 2.3 : Environnement et santé publique

- Gestion des ressources en eau en relation avec la santé humaine
- Gestion des effets du changement climatique (vagues de chaleur...) et de la pollution sur la santé humaine
- Assainissement et gestion des déchets en milieu urbain, périurbain et rural
- Prévention et gestion des risques environnementaux
- Lutte contre les maladies bactériennes liées à la gestion des déchets solides et des eaux usées.

Axe 3 :
Agriculture durable et Nutrition

Sous-axe 3.1 : Transition agroécologique et systèmes durables de production agricole

- Validation et promotion des systèmes innovants de production agropastorale (animale et végétale)
- Défense des cultures par la méthode génétique, biologique et chimique
- Gestion intégrée de la fertilité des sols et de l'eau en agriculture dans un contexte de transition agroécologique
- Amélioration de la résilience des systèmes agricoles face au changement climatique
- Co-construction et diffusion des innovations agricoles
- Etude des impacts socio-économiques et environnementaux des innovations agricoles
- Promotion de la digitalisation agricole et des systèmes d'information géographique (SIG) en agriculture.

Sous axe 3.2 : Technologie alimentaire et nutrition

- Fortification des mets et produits alimentaires locaux
- Etiquetage nutritionnel, labélisation et qualité des produits alimentaires manufacturés
- Validation et promotion de technologies innovantes de conservation des denrées agricoles
- Etude des germes fermentaires pour l'amélioration de la qualité des aliments
- Gestion des risques sanitaires liés à la consommation des aliments
- Caractérisation des germes issus des aliments.

Axe 4 :
Systèmes sociaux et économie

Sous-axe 4.1 : Gouvernance politique et développement social

- Promotion de la justice sociale pour la gestion des conflits politiques
- Analyse de la gouvernance des vulnérabilités au regard du genre, de l'inclusion sociale, et la diversité culturelle
- Co-engagement et sécurité sanitaire des populations
- Etude sur la mobilité face aux enjeux de l'urbanisation et du développement durable
- Analyse des dynamiques institutionnelles et gouvernance des ressources naturelles
- Etudes sur le patrimoine culturel et les connaissances endogènes.

Sous axe 4.2 : Economie du développement, de l'environnement et de la santé

- Etude des services écosystémiques et valorisation des ressources naturelles
- Analyse des systèmes agricoles : genre, finance rurale, innovation, revenu équitable
- Analyse des enjeux économiques du changement climatique et protection de l'environnement
- Entreprises et développement durable : responsabilité sociétale et environnementale
- Amélioration de l'efficacité énergétique, réduction des émissions de carbone et développement économique
- Etude bien-être humain en relation avec la santé

3.1.2. Portefeuilles de recherches et questions clés de recherche qui construisent les portefeuilles du CSRS pour la période 2024-2028

Les portefeuilles de recherches du CSRS ont pour objectif de concentrer les efforts de recherche sur des thématiques prioritaires identifiées dans le Plan Stratégique 2024-2028. Ils visent à renforcer les capacités scientifiques du CSRS dans ces domaines, à favoriser la diffusion des connaissances scientifiques et à contribuer au développement durable de la Côte d'Ivoire et de la sous-région.

Le CSRS a identifié cinq thématiques prioritaires pour ses portefeuilles de recherches dans le cadre du Plan Stratégique 2024-2028 :



Portefeuille 1 : Environnement, santé et bien-être

Ce portefeuille vise à améliorer la compréhension des maladies endémiques en Côte d'Ivoire et dans la sous-région, à développer et valider de nouveaux diagnostics et traitements et à renforcer les capacités de surveillance épidémiologique ;

Les deux questions prioritaires/clefs sont :

- (i) Quels systèmes de surveillance épidémiologiques face aux maladies émergentes et re-émergentes ?
- (ii) Quels sont les paquets de réponses adaptés d'intervention santé publique taillés aux différentes situations de transmission et morbidité (c.-à-d. : taillées à la situation socio-écologique) ?



Portefeuille 2 : Biodiversité et services écosystémiques

Ce portefeuille se concentre sur l'étude des effets des changements globaux sur la dynamique des écosystèmes, la préservation de la biodiversité et la promotion de pratiques durables ;

La question prioritaire/clef est :

- (i) Comment concilier la conservation de la biodiversité et le développement local dans les différents systèmes socio-agro-écologiques en Côte d'Ivoire et dans la sous-région ?



Portefeuille 3 : Agriculture, sécurité alimentaire et nutrition

Ce portefeuille a pour objectif d'optimiser les techniques de production agricole, de promouvoir l'agroécologie et de renforcer la sécurité alimentaire et nutritionnelle en Côte d'Ivoire et dans la sous-région ;

Les deux questions prioritaires/clefs sont :

- (i) Quels sont les facteurs les plus importants qui peuvent assurer la sécurité alimentaire et la bonne nutrition/bien-être des populations dans les différents systèmes agroécologiques de la Côte d'Ivoire et de la sous-région ?
- (ii) Sur la base de la question 1, quels sont les arbitrages risques-bénéfices à court et moyen terme pour les différents systèmes agroécologiques ?



Portefeuille 4 : Changement climatique

Ce portefeuille vise à explorer et vulgariser les options d'adaptation et de résilience aux changements climatiques dans les divers domaines d'intervention du CSRS (biodiversité, sécurité alimentaire, santé...);

Les deux questions prioritaires sont :

- (i) Quels sont les effets les plus importants du changement climatique au niveau des différents systèmes/situation socio-écologiques en Côte d'Ivoire et dans la sous-région ?
- (ii) Quelles sont, sur la base de la question 1, les interventions efficaces et efficientes au niveau des approches sanitaires, agricoles et sociologiques ?



Portefeuille 5 : Sciences sociales et développement

Ce portefeuille se penche sur les enjeux socio-économiques de la Côte d'Ivoire et de la sous-région, en mettant l'accent sur les questions de gouvernance, d'éducation, de genre et de développement inclusif.

Les deux questions prioritaires sont :

- (i) Quels sont les déterminants les plus importants pour les réseaux sociaux en milieu urbain, péri-urbain et rural en Côte d'Ivoire et dans la sous-région en vue des transitions démographiques et épidémiologiques (y inclus les migrations traditionnelles et modernes/forcées) ?
- (ii) Quelles sont, sur la base de la question 1, les interventions efficaces et efficientes au niveau des approches socioéconomiques (diversité, emploi), sanitaires et écologiques ?

3.1.3. Développement de partenariats et mobilisation de ressources

Le développement de partenariats et la mobilisation des ressources jouent un rôle crucial dans la mise en œuvre du Plan Stratégique 2024-2028 du CSRS. Ces éléments clés permettent de renforcer les capacités de l'institution, d'élargir son impact et de garantir sa pérennité à long terme.

Les partenariats peuvent prendre différentes

formes, allant des collaborations de recherche aux alliances stratégiques, en passant par les partenariats financiers et les réseaux de connaissances.

La mobilisation des ressources est un aspect essentiel pour assurer la viabilité financière et opérationnelle du CSRS. Pour atteindre cet objectif, le CSRS met en œuvre les stratégies suivantes : (i) diversification des sources de financement ; (ii) renforcement des relations avec les bailleurs de fonds et des collaborations avec les institutions de recherche du Nord et du Sud et (iii) valorisation des ressources internes.

3.2. Orientation stratégique 2 : Renforcement des capacités, capitalisation et valorisation des résultats de recherche

3.2.1. Renforcement des capacités

► Renforcement des capacités du personnel chercheur

Le CSRS reconnaît l'importance de soutenir et de développer les compétences de notre personnel chercheur afin de garantir l'excellence de nos travaux de recherche. Pour cela, les activités suivantes sont prévues : (i) formation continue ; (ii) collaborations internationales et (iii) encadrement et mentorat.

► Renforcement des capacités du personnel administratif et technique

Le personnel administratif et technique joue un rôle essentiel dans le bon fonctionnement de l'institution. Pour renforcer leurs capacités, les actions suivantes sont prévues : (i) formation professionnelle ; (ii) ateliers et séminaires et (iii) reconnaissances et motivations.

3.2.2. Capitalisation et valorisation des ressources et des résultats de recherche

Au niveau du CSRS, l'on prévoit de capitaliser les résultats des recherches mais aussi les "success stories" dans la recherche et dans les services. Les données qui feront l'objet de capitalisation sont : les mémoires de masters et de thèses ; les articles scientifiques ; les posters ; les policybriefs ; les monographies des projets et stations de recherche ; les résultats saillants ; les impacts environnementaux, sociaux et économiques.

Plusieurs modes de valorisation des résultats seront utilisés :

- le mode de valorisation économique de la recherche qui procède tout d'abord par des pratiques de commercialisation de l'expertise ou des compétences des chercheurs du CSRS à travers des activités de collaboration avec leur environnement socio-économique ;

- le mode de valorisation sociale des résultats de la recherche qui procède de la reconnaissance de l'intérêt ou des bénéfices sociaux et professionnels que certains travaux peuvent engendrer pour la collectivité. La valorisation sociale concerne aussi les travaux de recherche dont les résultats sont à la fois à vocation scientifique mais aussi à contribuer à expliciter ou à résoudre des problématiques sociales ou pratiques.

La politique de valorisation du CSRS s'appuiera sur une communication multiforme comprenant l'élaboration des notes aux décideurs, de rapport d'activités, de la participation à des rencontres scientifiques, des journées de promotion des résultats de la recherche, l'utilisation des média sociaux...

Les domaines qui feront l'objet de valorisation sont :

- Les résultats de recherches prometteurs qui peuvent faire l'objet d'une protection pouvant prendre la forme de brevets d'invention ;
- Les informations techniques pouvant faire l'objet d'un transfert de savoir-faire;
- Les plateformes de recherche et les équipements particuliers pouvant faire l'objet de valorisation par l'intermédiaire de collaborations de recherche et développement ou de prestations de recherche (microscope électronique, les laboratoires)
- L'expertise scientifique (offre de formation sur mesure), encadrée par des dispositifs juridiques.

3.2.3. Création et gestion d'observatoires

La création d'observatoires dans les domaines de la santé, de la biodiversité et de la sécurité alimentaire en Côte d'Ivoire revêt une importance capitale pour le développement durable du pays. Ces structures permettent une surveillance et une analyse systématique des tendances et des défis, facilitant ainsi la prise de décision éclairée et la planification stratégique.

Dans le cadre du présent Plan Stratégique, le CSRS optimisera la gestion du Systèmes de Surveillance Démographique et Sanitaire (HDSS : Health and Demographic Surveillance System) de Taabo pour plus d'impacts. Par ailleurs, le CSRS envisagera de créer ou de s'associer à la création d'autres observatoires dans le domaine de la santé et dans d'autres domaines.

Dans le domaine de la biodiversité, les observatoires joueront un rôle essentiel dans la collecte de données précises et la fourniture d'informations sur les tendances et les changements dans la biodiversité, ce qui est indispensable pour la conservation des espèces et la gestion durable des ressources naturelles.

En matière de sécurité alimentaire, les observatoires permettent de suivre la production alimentaire, la disponibilité des ressources, et d'identifier les risques tels que les maladies des plantes ou les ravageurs. Ils fournissent des informations vitales pour anticiper les crises alimentaires et développer des stratégies d'adaptation face aux changements climatiques et aux pressions anthropiques.

Ces structures favoriseront également la collaboration internationale, en partageant les connaissances et en harmonisant les méthodes de suivi. Elles sont indispensables pour informer les politiques publiques, guider les décisions des acteurs du développement durable et sensibiliser le public aux enjeux environnementaux actuels.

3.3. Orientation stratégique 3 : Intensification des expertises et des services

En mettant l'accent sur les expertises et les services, le CSRS reconnaît l'importance de mettre la recherche scientifique au service de la société. Les connaissances et les compétences développées par le CSRS peuvent être utilisées pour résoudre des problèmes concrets, répondre aux besoins des populations et contribuer au développement durable. En fournissant des services basés sur une expertise solide, le CSRS peut avoir un impact direct et positif sur les communautés, les gouvernements et les acteurs de développement.

Le choix du CSRS de mettre l'accent sur les expertises et les services dans le cadre de son Plan Stratégique 2024-2028 est justifié par la nécessité de répondre aux défis majeurs auxquels sont confrontées les sociétés actuelles, tels que la biodiversité, la sécurité alimentaire, la nutrition, la santé et l'assainissement. En développant des expertises solides et en offrant des services de qualité, le CSRS peut contribuer de manière significative à la résolution de ces

problématiques, tout en renforçant son rôle en tant qu'acteur clé dans le domaine de la recherche scientifique et technique.

La multiplication des appels à propositions dans divers domaines dans le cadre d'initiatives nationales, régionales et mondiales représente des opportunités pour maintenir, voire renforcer le positionnement du CSRS comme acteur majeur du développement du leadership transformationnel en Côte d'Ivoire et en Afrique.

La stratégie du CSRS pour élaborer un portefeuille d'expertises et de services sera articulée autour des points suivants : (i) analyse approfondie des besoins ; (ii) évaluation complète des besoins actuels et futurs dans chaque domaine d'intervention afin de déterminer les priorités et les opportunités pour le CSRS; (iii) renforcement des compétences ; (iv) collaboration avec les parties prenantes ; (v) recherche et développement ; (vi) formation et sensibilisation ; (vii) communication et plaidoyer ; (viii) suivi et évaluation et backstopping.

3.4. Orientation stratégique 4 : Promotion de la bonne gouvernance institutionnelle et financière

3.4.1. Attractivité du cadre de travail au CSRS

Dans le cadre de son Plan Stratégique 2024-2028, le CSRS accorde une importance particulière à l'attractivité de son environnement de travail. Le CSRS s'engage à offrir un environnement de travail attractif et stimulant en embellissant son site, en créant des espaces de travail inspirants, en améliorant l'aménagement paysager et en fournissant des infrastructures et des équipements de qualité. Le CSRS vise ainsi à attirer et à retenir les meilleurs talents pour favoriser l'excellence scientifique et le développement de la recherche.

3.4.2. Optimisation des ressources

L'optimisation des ressources financières sera un objectif majeur pour le CSRS. En mettant l'accent sur la planification, le contrôle et la maîtrise des dépenses et en utilisant un ERP (*Enterprise Resources Planning*) de gestion intégrée ou des outils équivalents, le CSRS améliorera l'efficacité de la gestion financière, renforcera la transparence et garantira une utilisation responsable des ressources. Ces mesures contribueront à l'amélioration de la disponibilité des informations administratives à travers la production de tableaux de bord qui aideront à la prise de décisions rapides.

3.4.3. Gestion du personnel

► Plans de carrières

La stratégie de développement des plans de carrière est un élément clé du plan stratégique 2024-2028. Le CSRS reconnaît l'importance de soutenir et de développer les compétences de ses employés, afin de favoriser leur épanouissement professionnel et d'assurer la pérennité de l'organisation.

La stratégie de développement des plans de carrière au CSRS repose sur une évaluation des besoins en compétences, des programmes de formation et de développement, la promotion de la mobilité interne, le mentorat et le coaching, ainsi que la reconnaissance des performances exceptionnelles. Cette stratégie vise à soutenir et à développer les compétences des employés, afin de favoriser leur épanouissement professionnel et de contribuer à la réussite de l'organisation.

3.4.4. Identification et Gestion des risques

La gestion des risques est un processus continu et intégré dans le cadre du Plan stratégique 2024-2028 du CSRS. En identifiant, évaluant et gérant les risques de manière proactive, le CSRS peut assurer la sécurité, la continuité des activités et la protection de ses ressources. La cartographie des risques et l'actualisation des procédures sont des outils essentiels pour atteindre ces objectifs. En mettant en œuvre des mesures de prévention et de mitigation, ainsi qu'un plan de continuité des activités, le CSRS se positionne de manière solide pour faire face aux défis futurs et réaliser sa mission scientifique en Côte d'Ivoire.

3.4.5. Maintien ou obtention d'accréditations

Le CSRS accorde aussi une grande importance à la conservation et à l'obtention d'accréditations telles que les GLP (*Good Laboratory Practices*) et GFPG (*Good Financial Grant Practices*).

Ces accréditations sont essentielles pour garantir la qualité des travaux de recherche menés par le CSRS et renforcer sa crédibilité scientifique et financière. Ainsi, le CSRS vise à étendre l'accréditation GLP au Laboratoire de Biologie moléculaire. Cela nécessite une analyse approfondie des exigences et des critères spécifiques à cette discipline, ainsi que des investissements en équipements et en formation du personnel. Le CSRS s'engage à mettre en place les ressources nécessaires pour répondre aux exigences de cette accréditation et à garantir la qualité des travaux de recherche menés dans ce laboratoire.

En ce qui concerne l'accréditation GFPG de l'Académie Africaine des Sciences, le CSRS se fixe pour objectif d'améliorer ses scores dans le processus d'accréditation GFPG. Cela implique de renforcer la transparence et la responsabilité dans la gestion financière, de mettre en place des procédures claires et efficaces pour la gestion des subventions et des fonds de recherche, et de garantir la conformité aux normes éthiques et légales en matière de finances.

Ces initiatives renforceront la crédibilité et la réputation du CSRS en tant qu'institution de recherche de premier plan en Afrique.

3.4.6. Démarche Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)

L'adoption d'une démarche formelle de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) par le CSRS dans le cadre de son plan stratégique 2024-2028 revêt des enjeux importants tant pour l'institution que pour le développement durable en Afrique de l'Ouest. En s'engageant volontairement dans cette démarche, le CSRS cherche à renforcer sa position stratégique en tant qu'acteur clé du développement durable dans la région.

L'objectif principal de cette démarche est d'intégrer la Responsabilité Sociétale des Entreprises au cœur de la gouvernance institutionnelle du CSRS. Cela signifie que les bonnes pratiques déjà existantes au sein de l'institution seront formalisées selon les lignes

directrices de la Norme internationale ISO 26000:2010.

En s'engageant dans une démarche volontaire de RSE, le CSRS montre sa volonté de mieux prendre en compte les enjeux sociaux, environnementaux et économiques de la région dans laquelle il opère. Ensuite, cette démarche

contribuera à améliorer la performance globale du CSRS. En intégrant les principes de la RSE dans sa gouvernance institutionnelle, le CSRS pourra mieux gérer les risques, renforcer sa transparence et sa responsabilité, et favoriser l'innovation. Ces éléments sont essentiels pour assurer la pérennité de l'institution et sa capacité à répondre aux besoins de la société.





04 Mise en œuvre du Plan Stratégique

Organisation du CSRS

La stratégie organisationnelle du CSRS est présentée à la figure 1, qui décrit l'organigramme retenu par le CSRS. Au premier niveau se trouve le Conseil d'Administration en dessous duquel se trouve la Direction Générale. Le Conseil Scientifique et le comité d'éthique positionnés entre le Conseil d'Administration et la Direction Générale comme dans le précédent organigramme, continueront de travailler pour orienter la Direction Générale du CSRS.

Le changement majeur dans la présente organisation est la création d'un pool de conseillers techniques chargé de la coordination des portefeuilles. Ce nouveau dispositif, qui fait apparaître des conseillers techniques

entre la direction générale et les anciennes directions, renforcera le management du CSRS, qui doit faire face à des défis de plus en plus grands, transversaux et qui touchent à la fois l'opérationnel, le stratégique et le diplomatique. La stratégie organisationnelle met en exergue la RSE qui est inscrite dorénavant explicitement dans les prérogatives de la cellule communication, rattachée à la Direction Générale. Ce choix fait suite à l'engagement affiché du CSRS, au-delà de son mandat traditionnel dans la promotion du développement durable de s'aligner en tant qu'entreprise avec les normes et standards de référence en la matière.

CELLULE
COMMUNICATION
& RSE

DIRECTION
RECHERCHE ET
DÉVELOPPEMENT

UNITE GLP

UNITE D'APPUI A LA RECHERCHE (UAR)

AXE 1 :
Biodiversité
et solutions
fondées sur la
nature

AXE 2:
Santé animale,
santé humaine
et santé de
l'environnement

AXE 3:
Agriculture
durable,
Nutrition et
Santé

AXE 4:
Systèmes
sociaux et
économie

UNITE DE
RECHERCHE
CLINIQUE

UNITE DE
GESTION
TECNIQUE
DES RES-
SOURCES

UNITE DE
GESTION DES
OBSERVATOIRES

CSRS
EXPERT

SOUS AXE 1:
Gestion de
la faune et
des habitats
naturels

SOUS AXE 1:
Recherches
cliniques et
épidémiologi-
que

SOUS AXE 1:
Transition
agroécologi-
que et
systèmes
durables de
production
agricole

SOUS AXE 1:
Gouvernance
politique et
développement
social

SOUS AXE 2:
Valorisation
des plantes
utilitaires
et des
écosystèmes

SOUS AXE 2 :
Épidémiologie
humaine et
vétérinaire

SOUS AXE 2:
Nutrition,
technologie
alimentaire et
nutrition

SOUS AXE 2:
Economie du
développement,
de l'environne-
ment et de la
santé

SOUS AXE 3:
Environne-
ment et santé
publique

HDSS

AUTRES
OBSERVATOIRES

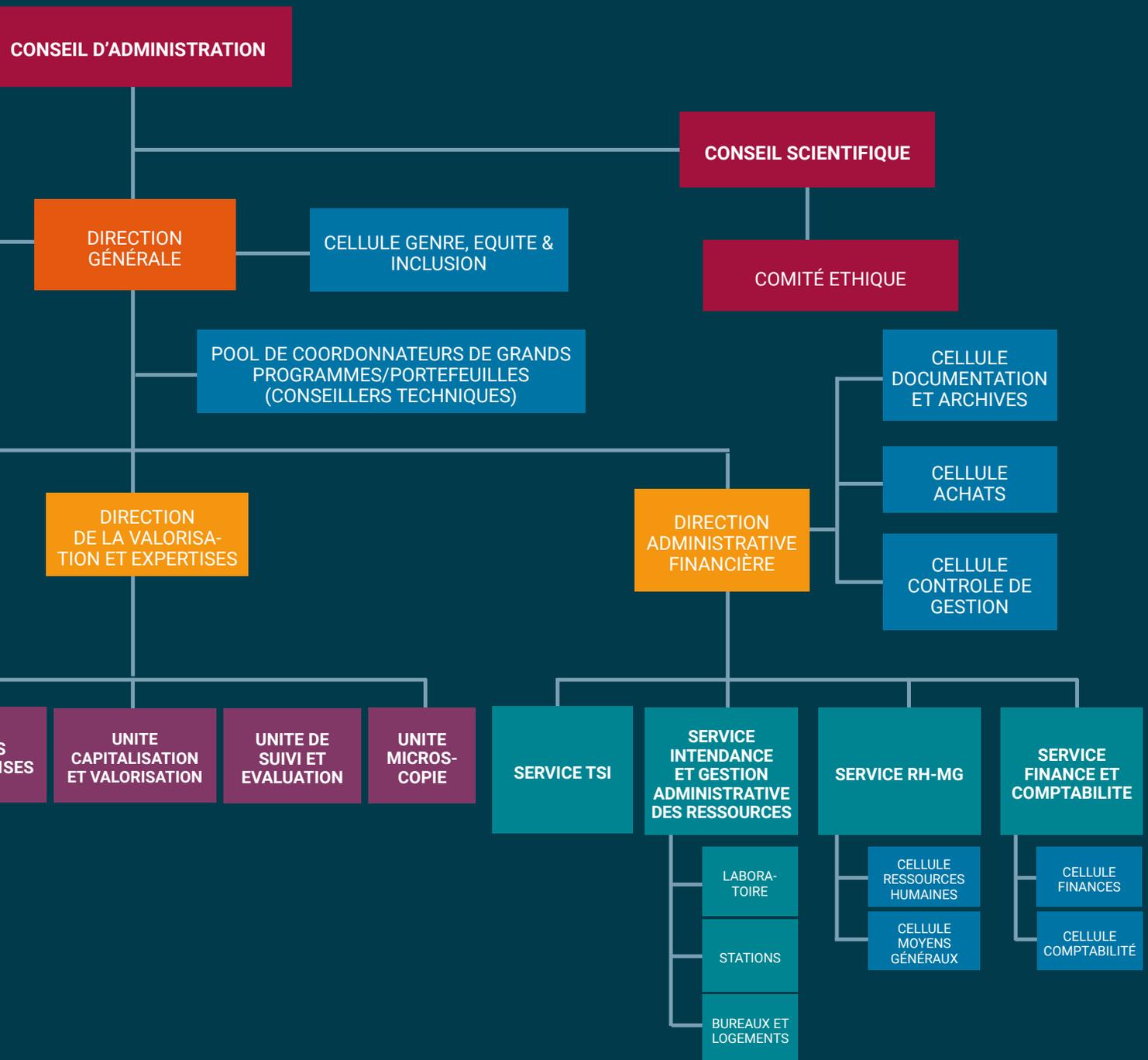


Figure 1. Organigramme du CSRS

05

Suivi et évaluation de la mise en œuvre du Plan Stratégique

Le suivi et l'évaluation revêtent une importance capitale pour la réussite d'une institution ou d'une organisation. En effet, ils permettent de s'assurer que les actions mises en place sont effectives et contribuent à l'atteinte des objectifs fixés pour la bonne marche de l'institution.

C'est dans cette dynamique que le CSRS a fait le choix d'un suivi régulier du Plan Stratégique pour une mise en œuvre effective. Il a pour ce faire mis en place depuis 2019 en son sein, une cellule de suivi et évaluation. Cette cellule a pour objectif le recueil et l'analyse des informations visant à déterminer en continu les progrès en vue de la réalisation de la vision globale du CSRS et à guider les décisions relatives à sa gestion quotidienne.

Le suivi est le processus qui permettra de faire une observation critique et systématique des objectifs que chaque Axe de Recherche et unité s'est fixé dans sa planification.

L'évaluation permettra de mesurer le degré d'atteinte des objectifs des Axes de Recherches

et unités. Elle permettra de faire une analyse des gaps entre les réalisations (ce qui a été fait) et les prévisions (ce qu'il était prévu de faire selon les plans d'actions et opérationnels) ; sur l'efficacité des moyens mis en œuvre et ses effets. Le suivi et évaluation du CSRS se fera d'une manière participative permettant ainsi d'associer activement toutes les parties prenantes au processus.

En plus du travail continu de cette cellule, une retraite annuelle a été instaurée. Cette assise qui réunit tous les responsables des trois directions et de la direction générale, permet de faire le bilan annuel et ce, conformément au plan stratégique. La retraite annuelle est alors une occasion pour la cellule Suivi-évaluation du CSRS d'actualiser les données et de capter des informations qui lui auraient échappé pendant les phases ordinaires de suivi et d'évaluation.

Deux rapports seront produits et soumis à la fin de chaque semestre à la Direction Générale qui après validation se chargera de sa diffusion.

06

Con clusion

En conclusion, le Plan Stratégique 2024-2028 du CSRS incarne l'aboutissement de plus d'une décennie de progrès ininterrompus et la promesse d'une ère nouvelle placée sous le signe de l'excellence et de l'innovation. Ce plan, qui est le quatrième de son histoire, se présente non seulement comme un reflet de l'évolution du CSRS mais aussi comme une feuille de route pour l'avenir, articulée autour de quatre orientations stratégiques fondamentales.

Le CSRS, ayant déjà franchi des étapes significatives depuis le Plan Stratégique 2009-2013, s'est imposé comme un centre de recherche de premier plan, animé par une expertise africaine et dédié à répondre aux enjeux scientifiques et sociétaux. Le Plan Stratégique 2014-2018 a consolidé cette dynamique en mettant l'accent sur la qualité, la bonne gouvernance, la compétitivité et la productivité. Le Plan Stratégique 2019-2023 a, quant à lui, renforcé la stature opérationnelle du CSRS, attestée par des accréditations prestigieuses, et a amélioré ses infrastructures, consolidant ainsi sa capacité à conduire des recherches de pointe.

Aujourd'hui, le Plan Stratégique 2024-2028 se propose de poursuivre cette trajectoire ascendante. Il vise à élargir le spectre des recherches transformatives et à amplifier l'impact sociétal du CSRS, tout en continuant la modernisation et l'accréditation des laboratoires. L'expertise et les services offerts par le centre seront intensifiés, afin de répondre avec précision et efficacité aux besoins de la communauté

scientifique et des partenaires. Des observatoires seront créés ou améliorés pour permettre une surveillance et une analyse systématique des tendances et des défis dans les domaines de la santé, de la biodiversité et de la sécurité, facilitant ainsi la prise de décision éclairée et la planification stratégique.

Une attention particulière sera portée à l'amélioration de la gouvernance institutionnelle et financière. Cette démarche stratégique est essentielle pour sécuriser la santé financière du CSRS et garantir la pérennité de ses activités de recherche et de développement. Cela implique une gestion rigoureuse, transparente et responsable, qui sera le socle sur lequel le CSRS bâtira son avenir.

Les actions proposées dans ce plan, ainsi que l'organisation mise en place, sont le reflet de l'ambition du CSRS de demeurer un leader de la production scientifique. Le CSRS aspire à faire avancer la science tout en contribuant de manière significative au développement socio-économique de la Côte d'Ivoire et de la sous-région.

En somme, le Plan Stratégique 2024-2028 est une vision audacieuse et pragmatique qui s'aligne sur les aspirations du CSRS à être un acteur clé dans le domaine de la recherche scientifique africaine et mondiale. Il est un engagement envers l'excellence, l'innovation et l'impact, qui guidera le CSRS vers de nouveaux horizons de découverte et de progrès pour les années à venir.



CSRS
Centre Suisse de Recherches
Scientifiques en Côte d'Ivoire



Centre Suisse de Recherches Scientifiques en Côte d'Ivoire
01 BP 1303 Abidjan 01 - Adiopodoumé - Km 17- Route de Dabou
Tél: 00 225 27 23 47 27 90
Email : communication@csrs.ci / secretariat@csrs.ci
Site web : www.csrs.ch



La recherche en partenariat pour le développement durable.