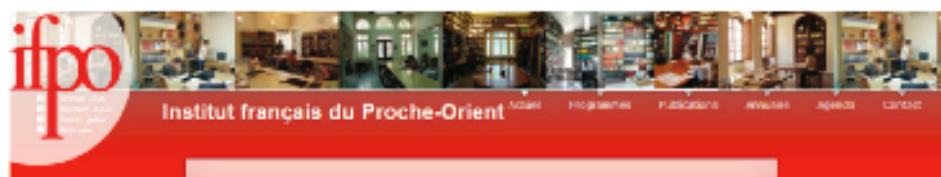


François BURGAT, directeur  
Introduction

## L'Ifpo en 2009 pour que l'Orient reste proche



## **Introduction : construire des savoirs partagés**

**François Burgat, directeur**

La responsabilité de l'Institut Français du Proche-Orient m'a été confiée le 1<sup>er</sup> mai 2008. Le rapport ci-joint rend donc compte d'abord des efforts de mes prédécesseurs Christian Decobert puis Jean-Yves L'Hopital (aujourd'hui chercheur associé à l'Ifpo), grâce à qui j'ai disposé d'une base solide pour fonder mon action. Il s'appuie ensuite sur les résultats acquis par Franck Mermier, directeur du département scientifique des Études contemporaines depuis 2005, de Pierre Lory, directeur du département scientifique Études médiévales, modernes et arabes depuis septembre 2007 et de Marc Griesheimer, qui a succédé, le 1<sup>er</sup> septembre 2008, à Bertrand Lafont à la direction du département scientifique Archéologie et histoire de l'Antiquité. Le premier septembre prochain, au terme de sept années passées au sein puis à la tête du département des Études contemporaines, Franck Mermier transmettra ses responsabilités au successeur que le Conseil Scientifique élira. Qu'il reçoive ici par mon intermédiaire l'expression de la chaleureuse gratitude de toute l'équipe de l'Ifpo. Au sein de l'association des anciens et des amis de l'Ifpo (AAA-Ifpo) bien sûr, mais, plus directement encore, à travers la direction des programmes dont il conservera la responsabilité et à travers toutes les initiatives qu'il continuera à prendre, Franck Mermier, malgré ce changement de statut, restera un acteur essentiel du dispositif scientifique et relationnel de l'Institut qu'il a si profondément marqué. Jean-François Salles va lui aussi laisser les responsabilités administratives et scientifiques importantes qu'il a assumées avec talent pendant sept ans en Jordanie. À Amman, il a assuré la responsabilité du site. À Jérash, il a suivi, avec Chrystelle March, le déroulement de l'important chantier de restauration du temple de Zeus. Martine Gillet va transmettre le flambeau de la responsabilité de la médiathèque au terme de quatre années où elle s'est investie avec une disponibilité hors du commun dans des tâches multiples. Outre ses nombreuses fonctions de médiathécaire, nous lui

devons notamment d'avoir su coordonner, tout au long de l'été, le véritable marathon bureaucratique qu'a représenté l'engagement des substantiels crédits mi-lourds accordés par le CNRS et qui ont permis de régénérer le parc informatique et électronique de l'Institut. L'entreprise de refondation informatique de la bibliothèque qu'elle a lancée, avec l'aide d'Elsa Zakhia et de toute une équipe, sera poursuivie à partir du 1<sup>er</sup> septembre par Philippe Vezie, arabisant, qui apportera à l'Ifpo une expérience acquise à la bibliothèque de l'Université de Provence, au service historique de la Défense et au département d'Études arabes de l'IFAO. Thierry Boissière, maître de conférences à la faculté de sociologie et d'anthropologie de l'Université de Lyon, spécialiste de la Syrie, a pris à Alep la succession d'Eric Chaumont comme responsable de site.

À Damas, Valérie Clerc, responsable de l'Observatoire urbain, a mobilisé cette année d'énergiques stagiaires (Gilles Huchette et Armand Hurault) et affirmé, en s'appuyant sur de premiers relais institutionnels, notamment la faculté d'architecture de l'Université de Damas, la présence des études urbaines en Syrie.

Les services centraux de l'Ifpo se sont enrichis de l'arrivée de Jean-Christophe Peyssard, responsable des ressources électroniques, et d'Isabelle Mermet, adjointe du secrétaire général Emmanuel Rattin. Ils ont, chacun dans leurs domaines, considérablement accéléré la construction, toujours en cours, de l'Institut. Nadine Méouchy a pris la succession de Laetitia Démarais, responsable à Beyrouth du service des publications qui avait remarquablement contribué au développement des éditions de l'Ifpo. Nadine Méouchy a fait franchir cette année à l'Institut une étape importante : celle de la fusion des services de Beyrouth et de Damas, donnant naissance aux *Presses de l'Ifpo* dont la charte éditoriale a été entièrement remaniée et unifiée grâce aux efforts essentiels de Bruno Paoli. À Damas, deux professeurs d'arabe, Suheil Chebat et Irfan Masri, sont partis à la retraite mais restent dans les cœurs de plusieurs générations d'étudiants. Layla Khalaf, secrétaire de direction, assume désormais les responsabilités multiformes dont s'était longtemps chargée Kinda Moulki, démissionnaire. À l'instar de Maha Jedid qui a assuré pendant plus de dix années la maintenance informatique du site d'Abou Roumaneh, elle a en effet été très légitimement attirée par les rémunérations plus élevées que celles qu'offre l'Institut à ses personnels locaux.

La présentation de ce rapport s'articule autour de quatre axes thématiques (*Patrimoine et mémoire; Le fait religieux au Proche-Orient; Eau, gestion des ressources et*

*développement ; Villes, campagnes, territoires et mobilités*) définis par mes prédécesseurs autant pour manifester la volonté de dépasser les cloisonnements chronologiques et disciplinaires que pour signifier la réalité de ce dépassement. Sa présentation en version électronique permet d'y circuler plus rapidement et de faire ainsi, pour ceux qui le désirent, des lectures soulignant plus systématiquement les spécificités respectives des trois départements scientifiques. L'intégration thématique des rapports ne doit pas masquer, en effet, la difficulté à faire entrer complètement dans la réalité les synergies transdisciplinaires. Des percées notables doivent être signalées, dont témoignent par exemple les modalités de participation au programme *Balnéorient* où les chercheurs des deux départements des Études Médiévales et de l'Archéologie mobilisent ensemble leurs approches respectives.

Classiquement, le premier rapport d'un directeur s'efforce de souligner les directions dans lesquelles il lui a semblé important d'accélérer les évolutions en cours, d'inventorier ensuite les premiers résultats qu'il estime avoir obtenus tout en désignant lucidement ceux qui sont restés hors de portée. Il faut auparavant dire brièvement quels sont les enjeux de cette obstination de tous ceux qui, pour garantir son développement ou peut-être même protéger son existence, veulent adapter l'Ifpo aux exigences de l'heure et mettre en œuvre les réformes parfois profondes qu'il requiert.

### **1. Une conjoncture financière qui pousse à rappeler - pour mieux les défendre - les « fondamentaux » de l'Ifpo**

L'année 2009 voit une institution certes jeune dans sa configuration régionale et interdisciplinaire mais solidement liée aux structures anciennes dont elle est l'héritière, dans une situation institutionnelle et financière qui n'a sans doute pas eu d'équivalent au cours des quatre dernières décennies.

Les raisons de réfléchir lucidement aux fonctions de l'Institut et à la meilleure façon de préserver celles d'entre elles qui sont plus essentielles encore que les autres sont donc doubles. La première tient à la crise financière puis économique qu'avec une large partie du monde traverse la France. La seconde est le fait ensuite que cette crise a exacerbé les interrogations sur la place et le rôle des sciences sociales dans la recherche publique et donné lieu dans ce contexte tendu à une profonde réforme au sein du CNRS.

### *1.1 L'Ifpo face à une double exigence diplomatique et scientifique*

En 2009, la première mission de l'Ifpo est de permettre à un nombre aussi grand que possible de chercheurs et d'apprentis chercheurs de continuer à bénéficier, dans un avenir proche ou moins proche, de cet outil indispensable à la constitution d'un savoir véritablement scientifique en sciences sociales et humaines que représente la possibilité de travailler non point seulement « sur » mais « au contact direct » et en partenariat étroit avec des sociétés autres que la leur. Elle consiste donc à leur fournir les logistiques financière, administrative, politique, documentaire et technologique qui conditionnent une double proximité : avec leur terrain d'une part et avec les communautés scientifiques locale et mondiale d'autre part. Ce double lien (exprimé, lors de ma prise de fonction, par le souhait d'entendre l'Ifpo, « parler » plus encore « arabe » et plus encore « anglais ») requiert une visibilité accrue de l'institution permettant le développement systématique de partenariats humains et scientifiques, à la fois avec les chercheurs des sociétés étudiées (à qui l'occasion d'une identique interaction est offerte) mais également avec la communauté scientifique mondiale. Cette exposition systématique aux communautés scientifiques locale et mondiale ne relève pas d'un simple souci esthétique ou, au sens faible, d'une volonté de faire « de la communication ». Dans plusieurs domaines, la visibilité de l'Ifpo conditionne pour une bonne part sa capacité à recueillir des soutiens privés. Mais elle est tout autant une condition essentielle de son ambition d'excellence scientifique. Plus encore que les sciences exactes, les sciences sociales sont en effet un domaine du savoir où les subjectivités peuvent être source de multiples biais idéologiques. L'interaction constante avec les acteurs académiques du champ d'étude d'une part, avec le reste de la communauté scientifique mondiale d'autre part est donc une condition essentielle du dépassement de ces interférences fréquentes des appartenances confessionnelles, culturelles et linguistiques. L'ancrage local et la visibilité internationale des laboratoires implantés hors de France - et les interactions actives avec leur environnement - que peut légitimement attendre le MAEE des UMIFRE sont donc autant de conditions sine qua non de la progression vers l'excellence scientifique.

Pour conserver le soutien de ses partenaires institutionnels, nécessaires pour continuer à assurer ces missions dans une conjoncture institutionnelle difficile, on est en droit de

redire que l'Ifpo continue à répondre à leurs attentes et à leur fournir un « retour sur investissement » aussi élevé que possible. S'agissant de deux interlocuteurs, le MAEE et le CNRS, relativement différents, les attentes sont en fait moins divergentes qu'on ne pourrait parfois le penser. Les objectifs strictement scientifiques du CNRS sont loin d'être incompatibles avec les attentes « diplomatiques » légitimes du MAEE vis à vis des UMIFRE : les partenariats locaux, la coopération culturelle, le rayonnement international et l'expertise que le MAEE est en droit d'escompter de son réseau d'UMIFRE constituent bien des éléments indispensables à l'excellence scientifique que promeut légitimement le CNRS.

## *1.2 Dépasser les restrictions budgétaires*

### *Les données techniques d'un défi...*

La conjoncture financière de l'Ifpo est la résultante de trois évolutions structurelles : la première est la baisse de la dotation du MAEE d'environ 10 % en 2009, très relative dans le cas de l'Ifpo puisqu'elle a été beaucoup plus élevée dans d'autres postes, mais dont rien ne permet de penser qu'elle ne se reproduira pas en 2010. Cette baisse s'est trouvée aggravée d'une double suppression des bourses Lavoisier et des crédits BCRD qui permettaient le financement de la troisième année des Bourses d'aide à la recherche. La diminution de la principale recette de l'Institut a été considérablement amplifiée suite à l'effritement substantiel de l'euro : de 73 Livres Syriennes (monnaie de référence du budget de l'Institut) en août 2008, il est passé à 59 en novembre de la même année. Elle a été enfin accentuée par l'inflation accélérée des charges fixes, notamment salariales (40 % des dépenses), et par la volonté, « politique » de la direction, encouragée en cela par le rapport de l'inspection générale (4 décembre 2008), de ne pas laisser se dégrader au-delà de toutes limites le statut des enseignants du stage d'arabe. Des maintenances essentielles du réseau informatique devaient impérativement être financées, sauf à priver de sens les investissements matériels importants consentis par le CNRS. En 2009, la part « utile » du budget, s'est ainsi trouvée réduite de plus de 40 %. Alors que les frais fixes augmentaient et que les ressources diminuaient, les coupes sombres ont « logiquement » affecté les seules lignes budgétaires compressibles, c'est-à-dire, très paradoxalement, celles qui concernent les activités (recherche, publications, bibliothèque) qui sont la raison d'être même de l'Institut.

*... et les espoirs de le relever*

Si frustrante soit-elle, cette situation n'est pas sans solution, y compris à l'échelle de l'année budgétaire en cours. En coordination étroite avec Laurent Gillard, Pierre Colliot et Denis Gaillard (respectivement COCAC à Damas, Amman et Beyrouth), réunis à Damas le 4 février puis à Beyrouth le 12 mars 2009, une réduction réaliste des frais fixes a commencé à être mise en œuvre. Toutes les dépenses de fonctionnement, y compris celles de l'appareil éditorial, font l'objet d'une évaluation rationnelle permettant de les réduire sans toucher autant que faire se peut aux missions essentielles de l'Institut. Les frais généraux, dont les dépenses téléphoniques, ont commencé à subir une restriction substantielle. En 2008-2009, sur le seul site de Damas, neuf postes à plein temps n'ont pas été renouvelés après la démission ou le départ à la retraite de leurs titulaires. Cet effort difficile de compression du personnel à plein temps devra malheureusement se poursuivre, des passages à temps partiel et des départs à la retraite étant encouragés. Dans cette conjoncture, les efforts des SCAC de Damas, Amman et Beyrouth, qui ont maintenu leur niveau de soutien, ont été essentiels. Claude Poulet et le SCAC de Bagdad ont par ailleurs apporté une logistique fondatrice à la relance des activités de l'Ifpo en Irak. Enfin, les encouragements du CNRS, exprimés notamment par Claudio Galderisi, alors adjoint du directeur du département des Sciences Sociales et Humaines, lors de sa visite de l'Ifpo les 8-9 novembre 2008, puis par Catherine Brechignac, directrice générale du CNRS, lors du colloque réunissant les directeurs de centres français à l'étranger le 29 janvier 2009, devrait se traduire par une augmentation exceptionnelle de la dotation 2009 qui permettrait cette année de sortir partiellement de l'impasse financière. Cette décision, dont le principe a été confirmé verbalement au directeur, n'est toutefois pas encore formalisée à l'heure où ce rapport d'activité est rédigé.

Plus important encore, la sortie de crise passe par la recherche de ressources nouvelles, mission à laquelle l'Institut s'est tout particulièrement attaché cette année. L'ANR, déjà bien présente, demeure un partenaire dont le soutien va être recherché plus systématiquement. Des sponsors publics, des fondations internationales - l'Ifpo est candidat au réseau Anna Lindh -, le mécénat parlementaire et privé ont été systématiquement démarchés et de premiers résultats significatifs obtenus. L'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF) a accepté le principe du financement, au moins

partiel, de la troisième année des boursiers BAR subitement privés de perspectives. Dans le secteur des publications, l'établissement de plusieurs partenariats importants, concernant aussi bien l'impression et la traduction que la numérisation, est en bonne voie : avec la fondation Qatar, avec la Bibliothèque d'Alexandrie, la revue Transeuropéenne, l'Union Européenne (en partenariat avec l'Institut du Monde Arabe et quatre bibliothèques européennes), avec le Sénat, la région PACA, etc. La création de l'association des anciens et des amis de l'Ifpo (AAA-Ifpo) répond au besoin de mobiliser la mémoire humaine, scientifique et documentaire de l'institution. Mais elle aura tout autant vocation à recueillir les soutiens financiers, publics (collectivités territoriales notamment) ou privés, destinés à maintenir et si possible à développer les capacités de recherche de l'Institut. Sur un tout autre terrain, un accord de principe a été obtenu des représentants à Damas de la société Total pour la production de l'énergie solaire destinée à alimenter le site d'Abou Roumaneh.

L'Ifpo est enfin confronté à moyen terme à plusieurs défis immobiliers. À Damas, l'espace de stockage de la bibliothèque est arrivé à saturation et, on le sait, une partie des périodiques sont désormais, à l'instar des publications des Presses de l'Ifpo de Damas, reléguée dans un local éloigné, dont l'Ifpo est locataire jusqu'en 2011. Un projet de restructuration de l'Institut autour du bâtiment d'Abou Roumaneh a repris de l'actualité. Il s'agirait, pour l'État, d'acheter un bâtiment jouxtant l'Institut à l'ouest et occupé actuellement par des personnels de l'armée. L'achat et la réhabilitation de ce bâtiment, s'ils s'avéraient possibles, auraient l'avantage de résoudre ce problème d'espace devenu aujourd'hui aigu. Il permettrait également de libérer l'Institut du paiement du loyer des bâtiments loués à Jisr Al-Abiad sachant qu'en tout état de cause le propriétaire de ce bâtiment vient de signifier à l'Ambassade de France (le 23 avril 2009) son intention de récupérer son bien en avril 2010. En Jordanie en revanche, il semble que le bâtiment dont l'Ifpo est locataire ne soit pas concerné par la loi de libéralisation des loyers devant entrer en vigueur en 2010.

## **2. Les premiers résultats**

### *2.1 Le renforcement des acquis scientifiques*

Les rapports des trois départements scientifiques, dans une diversité naturelle, confirment un niveau d'activité élevé. La qualité de la relation avec les partenaires



locaux est généralement bonne mais varie tout de même substantiellement en qualité et en intensité selon les pays et selon les disciplines. Plus facile au Liban et en Jordanie (comme en témoigne la chaleureuse cérémonie organisée le 14 mars 2009 en l'honneur de Jean-Paul Pascual par ses collègues jordaniens de l'Université de Philadelphia) du fait de la qualité du tissu des institutions académiques à laquelle s'ajoute, au Liban, la proximité linguistique, elle est moins systématique en Syrie, sauf en archéologie où le partenariat institutionnel avec la DGAM est fort.

### *L'archéologie et l'histoire de l'Antiquité*

Dans le domaine de l'archéologie classique et de l'histoire de l'Antiquité, dirigé depuis Beyrouth par Marc Griesheimer (dont l'installation à Damas est projetée), les recherches répondent manifestement aux attentes des partenaires institutionnels locaux : les Directions générales des antiquités et des musées et, de plus en plus souvent, des universités. Menés en coopération avec les chercheurs libanais, syriens et jordaniens, les travaux axés sur l'histoire de l'urbanisme, des échanges, de la maîtrise de l'eau et du fait religieux, s'expriment également dans un volet enseignement et formation, en particulier au département d'Archéologie de l'Université de Damas. En outre, soucieux d'assurer l'avenir de ce partenariat, nos hôtes syriens ont formulé le souhait de voir l'Ifpo contribuer à l'émergence d'une génération d'archéologues francophones ; cette politique est fermement soutenue par le SCAC de Damas.

L'originalité et la qualité de l'ancrage régional de l'Ifpo sont bien perceptibles dans la diversité des coopérations en cours, parfois informelles d'ailleurs. Elles se manifestent aussi par le dynamisme des missions archéologiques auxquelles l'Ifpo offre, outre sa logistique (technologique, hôtelière et automobile), la contribution essentielle de ses techniciens et de ses chercheurs et, plus encore, de son service des publications. La variété des expertises sollicitées démontre la bonne réactivité de toute l'équipe. Ce constat, indiscutable en Syrie, l'est aussi en Jordanie, singulièrement dans les deux sites emblématiques de Jérash et Pétra. Au Liban, les contraintes sécuritaires ont été levées et les activités archéologiques de terrain ont pu reprendre à Arqa et débiter à Tyr où une nouvelle mission vient d'être créée.

### *Les Études médiévales, modernes et arabes*

Le département d'Études médiévales, modernes et arabes dirigé par Pierre Lory peut s'enorgueillir avec le stage d'arabe de l'Ifpo d'une première dimension d'excellence : sous la responsabilité d'Eric Gautier, l'Ifpo y a accueilli en 2008-2009 des étudiants de plus de dix nationalités (ainsi que plusieurs sessions spéciales à destination notamment des étudiants de l'IEP de Lyon et des fonctionnaires du MAEE). Il reçoit plus de candidatures qu'il ne peut en accepter et demeure ainsi un incontournable instrument non seulement de formation en langue arabe mais aussi de coopération internationale. Le principe de la venue d'une mission de coordination pédagogique, dont l'idée avait été formulée lors du CS de 2008, reste d'actualité : elle pourrait se tenir à la rentrée 2009, le ministère de l'Éducation venant (avril 2009) de confirmer son intérêt et son soutien. Une telle mission aura pour objectif d'affiner la coordination pédagogique entre l'enseignement donné à l'Ifpo et les institutions françaises et européennes qui lui adressent leurs étudiants. Elle devrait également ouvrir la voie à la création de formations diplômantes reconnues à l'échelle européenne. L'opportunité et la possibilité de créer une session d'enseignement de l'arabe à Alep et Beyrouth sont explorées, notamment avec l'ENS (Ulm).

À Damas, les manifestations culturelles (conférences et projections de films) organisées au cours de l'année dans le cadre du stage de langue arabe ont permis de relancer, dans la continuité de l'expérience précieuse d'Hassan Abbas, l'ouverture essentielle de l'Institut sur un large public arabophone. Les littéraires du département (Hassan Abbas, Jamal Chehayed, Eric Gautier, Mohamed Bakhouch) ont initié sur ce terrain un remarquable « Lundi littéraire » qui a attiré à l'Ifpo un public nouveau venu écouter les plus grands noms de la littérature syrienne.

Le projet de dictionnaire du parler d'arabe dialectal syrien, conduit par Jérôme Lentin avec, dans des conditions administratives difficiles, Claude Salamé, devrait connaître à brève échéance une première mise en valeur avec la publication électronique des entrées actuellement achevées.

Les activités de l'atelier du Vieux Damas (Étude et réhabilitation du patrimoine urbain de la ville de Damas, étude pluridisciplinaire du quartier Chaalân et participation au programme européen « Hammam ») se traduisent par un ancrage systématique dans le tissu local. Les manifestations académiques organisées par le département scientifique

des Études médiévales, bien relayées par les institutions académiques françaises ou étrangères (Deutsches Archäologisches Institut, Institut Danois de Damas) mobilisent moins systématiquement des partenariats institutionnels et individuels locaux, ce à quoi toute l'équipe du département s'est déjà empressée de réagir.

En archéologie islamique, Benjamin Michaudel a poursuivi le programme « Inventaire archéologique des fortifications du Proche-Orient médiéval du Bilâd As-Shâm X<sup>ème</sup>-XV<sup>ème</sup> siècles » soutenu par le CNRS et la DGAM de Syrie. En 2008, la gestion financière de la mission de restauration de la citadelle de Damas a été restituée à sa responsable Sophie Berthier qui a bien engagé (deux volumes sous presse) la publication, en partenariat avec l'IFAO et le LAMM (Aix-en-Provence) des résultats d'un chantier long mais fructueux.

### *Les Études contemporaines*

Les financements obtenus auprès de l'ANR ont donné au département des Études contemporaines (comme aux partenaires du programme *Balnéorient* porté par la Maison de l'Orient) de précieuses ressources supplémentaires qui se traduisent par une vitalité particulière. La contribution importante de près de 40 chercheurs associés, dont le degré d'intégration à l'Institut varie assez largement, a conduit à ne pas faire figurer ici leurs rapports individuels. Cette capacité à mobiliser des ressources externes devra désormais être au cœur de la stratégie des deux autres départements scientifiques.

Les Études contemporaines, dirigées depuis Beyrouth, poursuivent l'affirmation de leur présence en Syrie, en Jordanie, en Palestine et en Irak, grâce à de nouveaux partenaires et de nouveaux soutiens. Pour la première fois, deux stagiaires des Instituts d'études politiques ont été ainsi rattachés en 2009 à un *think-tank* damascène, l'Orient Center for International Studies.

Les programmes sont le plus souvent animés par un réseau international de chercheurs français, européens et proche-orientaux : « Réseau de recherche européen sur les conditions de production de la paix » (avec l'Université Catholique de Louvain, l'Université de Genève, l'Université de Galatasaray, l'Université de Pise) ; « Construire le politique. Figures du leadership et sociétés partisans au Proche-Orient » (en partenariat avec l'IISMM-EHESS) ; « Liban. Mémoires de guerre. Pratiques, traces et

usages » (avec l'Université Saint-Joseph de Beyrouth) ; « Tanmia. Le développement, fabrique de l'action publique dans le monde arabe ? » (avec le Lebanese Center for Policy Studies, l'IRMC de Tunis et l'Institut des Hautes Études Internationales et du Développement de Genève) ; « Les migrations irakiennes » (avec les Universités d'Oxford et d'East London, l'Orient Center de Damas) ; « Médias et islamisme » (avec l'Orient Institut allemand de Beyrouth et l'Université de Copenhague) ; « Le néolibéralisme et la ville dans le monde arabe » (avec l'Université germano-jordanienne, l'Université de Damas et l'American University of Beirut) ; « Atlas de Jordanie » et « Atlas de Syrie » (avec les Départements de cartographie et de statistiques de Jordanie et de Syrie). Trois de ces programmes bénéficient du soutien de l'Agence Nationale de la Recherche tandis que plusieurs reçoivent d'autres financements extérieurs, notamment européens. Tous sont réalisés en partenariat avec les institutions d'enseignement et de recherche locales, françaises et européennes. Les résultats de la recherche donnent lieu à des publications régulières, le recours fréquent à la co-édition permettant d'améliorer substantiellement la diffusion auprès du grand public.

## *2.2 D'Alep à Irbil : de nouveaux territoires de recherche*

### *Dar Hammad et la Syrie du Nord*

Le site d'Alep affirme sa place et contribue au renforcement des études contemporaines et médiévales sur la Syrie du Nord. Thierry Boissière a su, en peu de temps, avec l'aide précieuse de Jamal Barout, déployer des efforts efficaces pour préciser et développer la place de Dar Hammad - où sont désormais en poste un boursier BAR (Roman Oliver Foy) et un chercheur associé (Paul Anderson, doctorant de l'Université de Manchester) dans le dispositif scientifique de l'Institut. Plusieurs partenariats locaux et internationaux (Université d'Alep, GTZ, Fondation Agha Khan, réseau Ramses) ont été établis. Ils vont donner lieu à la tenue de plusieurs manifestations scientifiques dont l'Ifpo Alep est soit l'initiateur, soit le partenaire. La fonction d'accueil scientifique a été renforcée : Dar Hammad a notamment hébergé, en décembre 2008, la session de langue arabe organisée pour une quinzaine d'étudiants du département de sciences politiques de l'Université nationale d'Australie (Canberra). L'université d'Oslo y a programmé un séminaire de recherche en octobre prochain. À des fins de rationalisation budgétaire, l'Ifpo est en train de finaliser un partenariat avec le SCAC : Dar Hammad recevra désormais, après

avoir bénéficié d'une aide à l'amélioration de ses locaux, les résidences d'artistes organisées par le Centre Culturel. La sauvegarde et la mise en valeur du fonds photographique Camille Hammad (2500 plaques de verres des années 1930) a été entreprise sur la galerie photos de l'Ifpo.

### *La Palestine*

En Palestine, les difficultés de circulation et de séjour compliquent à l'évidence les possibilités de coopération : Maher Charif, professeur d'arabe et chercheur associé à l'Ifpo, n'a pu ainsi obtenir le permis de séjour dont il avait besoin pour assurer la totalité de son enseignement annuel à l'Université de Bir Zeit. La convention de coopération entre l'Université de Bir Zeit et l'Ifpo a toutefois facilité l'accueil de Véronique Bontemps (BAR) dans le cadre de sa recherche doctorale. Une décision importante est intervenue : l'affectation d'Edouard Conte, directeur de recherche au CNRS, à l'Ifpo Amman. Présentement professeur à l'Université de Berne, il gère d'importants programmes de coopération avec la Palestine (financés par la Confédération Helvétique et l'Europe), dont l'Ifpo deviendra ainsi partie prenante. Il y assurera la succession de Jean-François Salles en tant que responsable de site et prendra également la direction des deux « Plate-formes » Palestine et Irak lancées en 2008 (Convention Ifpo/ Université de Bir Zeit, signée en 2008) pour soutenir l'effort de recherche dans ces deux pays.

### *L'Irak*

Après la Palestine, l'Irak s'intègre peu à peu aux territoires scientifiques de l'Institut. Les études irakiennes ont en effet franchi en 2008 et 2009 un seuil symbolique important. En octobre 2008, Jean-Paul Pascual et Géraldine Chatelard ont ainsi conduit une fructueuse mission exploratoire à Irbil, repérant des terrains, identifiant des partenaires et constatant leur extrême disponibilité. Deux missions archéologiques, dont l'une au moins serait liée au programme *Balnéorient*, sont pressenties pour monter un programme pérenne. Le 21 janvier s'est tenue à Beyrouth une réunion sur les études irakiennes, en présence de Claude Poulet, COCAC à Bagdad, Sabrina Mervin et Hamit Bozarslan, représentant respectivement l'IISMM et l'EHESS, et Seiko Sugita, représentante de l'Unesco à Beyrouth, afin d'examiner les possibilités de coopération avec l'Irak. De cette réunion est née l'organisation de rencontres scientifiques franco-arabo-irakiennes dont le cadre conventionnel (Ifpo, sous-direction Archéologie, SS du

MAEE et SCAC de Bagdad) et le financement ont été finalisés en avril 2009. L'Unesco accueillera à l'automne 2009, avec la participation du CNRS Liban, la première réunion de chercheurs français, irakiens (dont 12 viendront tout spécialement de Bagdad) et d'autres pays du Proche-Orient. A la demande du SCAC et du MAEE, l'Institut explore enfin la possibilité de pérenniser sa présence en Irak en occupant, dans l'enceinte de la citadelle d'Irbil, une "Maison Rimbaud" qui pourrait être mise à sa disposition. Ce projet bienvenu dépend en partie de la logistique que pourra assurer le SCAC de Bagdad, aidé le cas échéant du CNRS ou d'éventuels partenaires privés.

Pour les périodes historiques comme pour les études contemporaines, l'Institut a noué ou renforcé de solides partenariats avec d'autres centres français : l'IFAO, le CEDEJ et le Centre d'Études Alexandrines avec lesquels toutes les possibilités de synergies ont été explorées lors d'une mission (F. Burgat et J-C. Peyssard, 8-12 avril 2008), et le Centre Jacques Berque de Rabat. Avec ces deux derniers partenaires, l'Ifpo a lancé un projet de recherche sur les espaces et rapports marchands en Méditerranée (« Commerce et vertu : les lieux de l'éthique marchande »), financé par le programme européen Ramses. En partenariat avec l'IFAO du Caire, plusieurs programmes du département d'Études médiévales donnent lieu à la constitution de banques de données communes, de rencontres tenues en alternance à Damas ou au Caire ainsi qu'à des coéditions : « Guerre et paix dans le Proche-Orient médiéval », « Bains antiques et médiévaux » (sur l'évolution du phénomène architectural et social qu'est le bain collectif dans l'ensemble de la Méditerranée orientale), « Les mystiques juive, chrétienne et musulmane, dans le Proche-Orient médiéval : interculturalités et contextes historiques VII-XVIe siècles ». Ce programme lie également l'Ifpo à l'IFEA d'Istanbul.

### **3. De nouveaux progrès dans la gouvernance et la gestion**

Le processus d'intégration de structures ancrées dans leur longue tradition d'autonomie territoriale et disciplinaire progresse irrésistiblement. Nombre de ceux que la création d'« un » Ifpo avait laissés sceptiques admettent désormais le versant positif des synergies multiples que permet cette centralisation.

### *3.1 Une meilleure répartition des tâches*

A l'instar de ce que fut la structure du CNRS avant la création de l'Institut des sciences humaines et sociales, l'Ifpo est structuré en trois départements scientifiques. Les responsabilités des directeurs de ces trois départements ne sont pas seulement scientifiques. En étroite coordination avec les services centraux (secrétariat général, ressources électroniques, médiathèque, publications), renforcés substantiellement au cours de l'année et sous la responsabilité ultime du directeur, leur mission englobe toutes les dimensions (ressources humaines, gestion financière, formation, etc.) de leur secteur d'activité. Les responsables de site (Franck Mermier à Beyrouth, Jean-François Salles à Amman, Thierry Boissière à Alep) ont par ailleurs une charge administrative et humaine supplémentaire, qui ne doit pas être sous-estimée, tout comme doit être rappelée l'aide précieuse que tous reçoivent de leurs collaborateurs, Brigitte Mermoud, Amira Zaher, Fatina Khoury, Raymonde Khayata et Louma Saman notamment, dans le domaine de l'intendance, de la comptabilité ou du secrétariat ou, dans le domaine de la maintenance et des relations extérieures, Mouna H. Ouzone.

### *3.2 Une mobilisation collective accrue*

Pour que les chercheurs soient plus directement associés à la marche de l'Institut, comme ils ont tous vocation à l'être, cinq cellules ont été constituées : Bibliothèque, Édition, Formation, Communication et Ressources externes. À des rythmes variés mais avec de premiers résultats très positifs, ces structures informelles, fonctionnant surtout par liste de diffusion, ont été d'un apport substantiel à la bonne marche de l'Institut.

La cellule Ressources externes a commencé à centraliser et à répercuter toutes les offres de soutien logistique à la recherche. La cellule Formation a initié de premières sessions (en interne) en utilisation de logiciels. Les besoins (importants) de formation en langue arabe ont été recensés et, avec le soutien du CNRS, des enseignements adaptés aux attentes respectives des agents devraient débiter dans le courant de l'année civile. La cellule Communication a opéré un travail particulièrement remarquable, fondateur dans la plupart de ses domaines d'intervention. Sous l'impulsion de Pauline et Thibaud Fournet et Jean-Christophe Peyssard, et avec l'aide précieuse de tous les techniciens des Presses de l'Ifpo, elle a réussi dans ce domaine essentiel à placer l'Institut au niveau d'une grande institution de recherche : par la création et la déclinaison multiple d'une

charte graphique, l'élaboration de listes de diffusions internes et externes, l'établissement de procédures de gestion des événements scientifiques, etc). Avec l'aide des techniciens PAO de Beyrouth et de Damas (Antoine Eid, Rami Yassine et Lina Sberna-Khanmé) un comité de lecture normalise désormais cette communication de l'Institut.

La cellule bibliothèque a mobilisé des chercheurs non seulement pour s'investir dans l'inventaire des acquisitions mais également participer à l'accueil des lecteurs dont les compressions de personnel auraient normalement conduit à réduire les horaires. Au cours de l'année à venir, cette association de toutes et tous aux tâches collectives, spontanée et enthousiaste pour certains, sera, dans l'intérêt général, systématisée.

### *3.3. Des efforts pour améliorer la communication interne*

Pour faciliter la communication interne et externe de l'Institut, un recours systématique a été opéré à la technologie du travail à distance (documents partagés du serveur Google notamment, etc.). Après une phase de rodage qui n'est pas encore totalement achevée, ces procédures ont déjà permis une interactivité accrue entre les sites que, malgré l'amélioration salubre intervenue cette année avec la reprise des relations syro-libanaises, sépare une distance encore difficile à franchir physiquement. Les Éphémérides de l'Institut peuvent notamment être alimentées en temps réel sur un document partagé et relayées très rapidement sur le site internet de l'Institut. Dans un vademecum du visiteur de l'Ifpo, Gaël Camand, stagiaire IEP, a collecté et mis à jour les informations qui dispenseront les nouveaux visiteurs d'avoir à distraire le temps précieux qu'ils destinent à leur recherche dans des quêtes administratives infructueuses. Les demandes de stage sont désormais centralisées. Dans le souci d'un meilleur suivi administratif, un accompagnement est offert pour la rédaction des conventions (qui doivent désormais respecter le cadre légal qui s'impose strictement dans ce domaine), la contractualisation, l'accueil et l'information des stagiaires.

### *3.4 Un règlement intérieur et un plan de formation*

La rédaction d'un règlement intérieur applicable aussi bien en Jordanie ou au Liban qu'en Syrie et conforme aux exigences propres du CNRS et du MAEE est en cours de



finalisation. Pour donner au secrétariat général une vision synthétique des instruments d'action et des contraintes réglementaires des UMIFRE, Isabelle Mermet s'est attelée à la tâche importante de coordination des procédures des deux tutelles. L'intégration administrative de l'Ifpo à l'environnement administratif du CNRS et plus largement, la clarification du cadre réglementaire ont franchi ainsi plusieurs étapes significatives : dans le domaine des demandes d'ordres de mission et de congés, dans celui des droits d'utilisation des documents sonores ou iconographiques détenus par l'Ifpo ou des procédures d'organisation d'une manifestation scientifique. En l'absence d'expertise locale, les crédits attribués à l'USR 3135 (Ifpo) par le CNRS (dotation annuelle et crédits mi-lourds) ou par l'ANR ainsi que les carrières des agents CNRS (base Labintel) avaient été longtemps gérés par la Délégation Paris A. Grâce à l'installation et à la maîtrise du logiciel Xlab, ils le sont désormais directement depuis Damas. L'élaboration d'une politique de prévention des risques et de protection de la sécurité des personnes a permis, au terme d'une visite test des sites de Damas, de proposer un programme d'actions qui, dans la limite des moyens financiers qui peuvent y être affectés, sera appliqué cette année à tous les sites de l'Institut. Un Plan de Formation de l'Unité est en cours de rédaction et ses premières applications (cours d'arabe) attendues dans le courant de l'année 2009.

### *3.5 Les progrès qui restent ... à venir*

Outre un relatif déficit de réunions que les cyber-relations ne peuvent suffire à remplacer, la limite la plus sensible des efforts déployés dans ce domaine essentiel de la gouvernance, où beaucoup d'autres progrès restent bien sûr à faire, est l'amélioration de la communication interne que l'on peut attendre de la création d'un conseil de laboratoire. Le projet esquissé lors des réunions générales de l'année 2007 s'étant avéré beaucoup trop complexe (huit collègues d'électeurs, etc.), il a été substantiellement allégé et il est désormais en cours d'approbation. L'une des expressions de cette lacune est que, de ce fait, aucune réunion générale (ex « conclave ») du personnel des trois sites n'a été tenue. Cette lacune devrait être comblée avant la fin de l'année civile. La présence du directeur sur les trois sites est restée déséquilibrée, Amman ayant été le parent pauvre de cette répartition. Là encore, après l'effervescence de la prise en main d'une institution complexe, où bon nombre de mobilisations et autres combats impliquaient que le travail

opéré au service de l'institution toute entière le soit depuis le « Centre », des correctifs devront être opérés avant la fin de l'année civile.

#### **4. La nouvelle superficie électronique de l'Ifpo**

Dans le domaine de la visibilité électronique beaucoup restait à faire. Même si tout n'est pas achevé, des étapes essentielles ont été franchies grâce à de multiples innovations. Les directions de travail ont été clairement désignées. Cette « révolution » nécessaire doit beaucoup à l'affectation à l'Ifpo de Jean-Christophe Peyssard qui a mis au service de l'Institut les technologies développées par le Cléo, laboratoire de pointe (CNRS/EHESS/Université de Provence/Université d'Avignon) dans ce domaine. La nouvelle superficie électronique de l'Institut s'est construite autour d'une multitude d'interventions et de chantiers. Le référencement internet de l'Ifpo, particulièrement faible il y a un an (totalement absent en langue anglaise) a connu une envolée très spectaculaire qui résulte d'un croisement de mesures. La principale est la mise à jour (qui doit beaucoup à Nicolas de Lavergne) et la refonte complète de la maquette du site de l'Institut (<http://www.ifporient.org>). Même si des compléments importants (notamment dans le domaine essentiel de la traduction) sont encore attendus, le prototype est désormais soumis à l'appréciation du public.

##### *4.1 La diffusion des résultats scientifiques*

Les ouvrages de l'Ifpo, dont la publication s'est maintenue à un rythme soutenu, y compris en langue arabe et anglaise selon une politique amorcée de longue date, étaient diffusés jusqu'alors grâce aux réseaux développés par Lina Nacouzi et Lina Chamchikh. Ils seront très prochainement diffusés également sur le site Amazon.com. Cette étape ne requiert plus que la mise aux normes du distributeur du catalogue général des Presses de l'Ifpo.

Parallèlement, ont été lancées les Collections électroniques de l'Ifpo (<http://ifpo.revues.org>). Elles ont à terme l'ambition de donner une nouvelle visibilité à la totalité des productions scientifiques de l'Institut. Face à ce nouveau mode de communication des résultats scientifiques, les résistances sont inévitables. Elles rappellent celles qu'avaient soulevé les premières mises *on line* des collections de revues

patrimoniales, pratique dont peu de revues estiment pourtant aujourd'hui pouvoir se passer et dont le Bulletin d'Études Orientales, rejoignant la revue Syria, va être dans quelques semaines le bénéficiaire. Sans doute faut-il insister sur le fait que la place que prendra irrésistiblement le support électronique dans la diffusion des connaissances scientifiques, et donc des publications des IFRE, des Études contemporaines jusqu'à l'Archéologie, n'a pour l'essentiel pas vocation à se substituer à l'édition papier mais bien au contraire à la renforcer en lui donnant le surcroît de visibilité qui conditionne sa diffusion. L'édition électronique ajoute ensuite aux acquis de la version papier une possibilité de circuler dans les textes avec une rapidité incomparable, dont les chercheurs, dès lors qu'ils y ont goûté, ont bien des difficultés à se passer. Autre différence essentielle, l'édition électronique d'un ouvrage peut s'abstraire de toute contingence financière dans le domaine de l'iconographie. Prudemment, la possibilité de ne publier certains ouvrages que sur support électronique sera explorée. Cette année, une thèse, au terme d'un processus éditorial aussi strict que n'importe quelle autre publication, sera avec le plein accord de son auteur l'objet d'une telle édition. Avec des partenariats multiples (Bibliothèque d'Alexandrie ou IMA), la politique de numérisation devrait s'étendre dans les années à venir aux ressources documentaires (fonds bibliothèques, cartes, etc.) de l'Institut.

A court terme, la vraie révolution du secteur des publications pourrait en fait venir d'une forme de croisement particulièrement heureux de l'édition papier et électronique. Dans un avenir plus proche qu'on ne le pense, à l'exception des quelques dizaines d'ouvrages destinés à la politique d'échange de l'Institut, la plupart des ouvrages « courants » (les « beaux livres » posant des problèmes spécifiques) pourraient n'être imprimés qu'au rythme de leur commercialisation effective. Cette impression se ferait de surcroît, pour limiter les coûts de transport, dans le pays même de l'auteur de la commande.

#### *4.2 L'archivage intégral et l'iconographie*

##### *Hal-SHS et l'affichage systématique de la production scientifique*

En amont de cette politique de numérisation à la fois prudente mais systématique des publications de l'Institut, un portail Ifpo a été créé sur le site d'archives ouvertes Hal SHS (<http://halshs.archives-ouvertes.fr/IFPO/>). Les chercheurs ont été vivement encouragés

à y afficher en texte intégral leurs travaux. Pour la plupart, ils ont compris le sens de cette démarche et, en quelques mois, plus de 110 articles ou chapitres d'ouvrages ont été mis en accès libre. Les anciens membres de l'Ifpo sont aujourd'hui sollicités pour accroître eux aussi l'impact scientifique de l'institution qui leur a permis de progresser à tel ou tel moment décisif de leur carrière. Là encore, la recherche d'une plus grande visibilité des résultats scientifiques de l'Institut ne relève pas d'un simple souci cosmétique mais bien d'une politique scientifique. Elle augmente d'abord (par le recours à des résumés en langue arabe) la nécessaire transparence des rôles de l'institution dans son environnement local, ce qui est l'une des conditions de sa permanence. À ce premier niveau local et régional, l'exposition systématique des travaux des chercheurs avec la communauté scientifique locale en est une autre, d'une grande importance. Le même raisonnement vaut ensuite à l'évidence pour la relation rendue immédiatement possible, hors délais de publication, avec la communauté scientifique internationale à laquelle l'affichage par archive libre (et la nécessité de fournir un résumé substantiel en langue anglaise) montre la production des chercheurs de l'Institut.

#### *L'iconographie au service de la recherche*

Les objectifs de l'élaboration de la Galerie de photos de l'Ifpo (<http://flickr.com/photos/ifpo/>), alimentée par Constance Leenhardt, stagiaire IEP, vont dans le même sens. Les centaines de clichés pris dans les locaux de l'Ifpo ou lors de ses événements scientifiques, puisés dans les fonds documentaires de l'Institut ou dans les travaux individuels ou collectifs des chercheurs pour être exposés sur le serveur américain Flickr ont une triple vocation : la visualisation des locaux et des collaborateurs de l'Ifpo donne une réalité humaine à une institution très éclatée du fait de sa présence sur 5 sites (<http://tinyurl.com/bd36wr>). Elles permettent ensuite à un large public de partenaires potentiels d'entrevoir la richesse des fonds documentaires détenus par l'Institut. Elles ont enfin une ambition plus étroitement scientifique qui est de pousser les chercheurs, plus ou moins familiers avec cet instrument, à intégrer systématiquement les possibilités de l'iconographie dans la collecte mais également dans l'exposé de leurs résultats scientifiques.

A toutes celles et tous ceux, collègues ou amis de l'Institut, qui ont démontré, à Amman, Damas, Beyrouth, Alep, Paris ou ailleurs, au cours de cette année 2008-2009 en général, et à l'occasion de la rédaction – inévitablement ... urgente - de ce rapport en particulier, que l'Ifpo constituait pour eux bien plus qu'une somme d'individualités ou de chapelles concurrentes, je veux dire ici ma profonde reconnaissance.

FB Damas le 1 mai 2009

## **Introduction : construire des savoirs partagés**

**François Burgat, directeur**

La responsabilité de l'Institut Français du Proche-Orient m'a été confiée le 1<sup>er</sup> mai 2008. Le rapport ci-joint rend donc compte d'abord des efforts de mes prédécesseurs Christian Decobert puis Jean-Yves L'Hopital (aujourd'hui chercheur associé à l'Ifpo), grâce à qui j'ai disposé d'une base solide pour fonder mon action. Il s'appuie ensuite sur les résultats acquis par Franck Mermier, directeur du département scientifique des Études contemporaines depuis 2005, de Pierre Lory, directeur du département scientifique Études médiévales, modernes et arabes depuis septembre 2007 et de Marc Griesheimer, qui a succédé, le 1<sup>er</sup> septembre 2008, à Bertrand Lafont à la direction du département scientifique Archéologie et histoire de l'Antiquité. Le premier septembre prochain, au terme de sept années passées au sein puis à la tête du département des Études contemporaines, Franck Mermier transmettra ses responsabilités au successeur que le Conseil Scientifique élira. Qu'il reçoive ici par mon intermédiaire l'expression de la chaleureuse gratitude de toute l'équipe de l'Ifpo. Au sein de l'association des anciens et des amis de l'Ifpo (AAA-Ifpo) bien sûr, mais, plus directement encore, à travers la direction des programmes dont il conservera la responsabilité et à travers toutes les initiatives qu'il continuera à prendre, Franck Mermier, malgré ce changement de statut, restera un acteur essentiel du dispositif scientifique et relationnel de l'Institut qu'il a si profondément marqué. Jean-François Salles va lui aussi laisser les responsabilités administratives et scientifiques importantes qu'il a assumées avec talent pendant sept ans en Jordanie. À Amman, il a assuré la responsabilité du site. À Jérash, il a suivi, avec Chrystelle March, le déroulement de l'important chantier de restauration du temple de Zeus. Martine Gillet va transmettre le flambeau de la responsabilité de la médiathèque au terme de quatre années où elle s'est investie avec une disponibilité hors du commun dans des tâches multiples. Outre ses nombreuses fonctions de médiathécaire, nous lui

devons notamment d'avoir su coordonner, tout au long de l'été, le véritable marathon bureaucratique qu'a représenté l'engagement des substantiels crédits mi-lourds accordés par le CNRS et qui ont permis de régénérer le parc informatique et électronique de l'Institut. L'entreprise de refondation informatique de la bibliothèque qu'elle a lancée, avec l'aide d'Elsa Zakhia et de toute une équipe, sera poursuivie à partir du 1<sup>er</sup> septembre par Philippe Vezie, arabisant, qui apportera à l'Ifpo une expérience acquise à la bibliothèque de l'Université de Provence, au service historique de la Défense et au département d'Études arabes de l'IFAO. Thierry Boissière, maître de conférences à la faculté de sociologie et d'anthropologie de l'Université de Lyon, spécialiste de la Syrie, a pris à Alep la succession d'Eric Chaumont comme responsable de site.

À Damas, Valérie Clerc, responsable de l'Observatoire urbain, a mobilisé cette année d'énergiques stagiaires (Gilles Huchette et Armand Hurault) et affirmé, en s'appuyant sur de premiers relais institutionnels, notamment la faculté d'architecture de l'Université de Damas, la présence des études urbaines en Syrie.

Les services centraux de l'Ifpo se sont enrichis de l'arrivée de Jean-Christophe Peyssard, responsable des ressources électroniques, et d'Isabelle Mermet, adjointe du secrétaire général Emmanuel Rattin. Ils ont, chacun dans leurs domaines, considérablement accéléré la construction, toujours en cours, de l'Institut. Nadine Méouchy a pris la succession de Laetitia Démarais, responsable à Beyrouth du service des publications qui avait remarquablement contribué au développement des éditions de l'Ifpo. Nadine Méouchy a fait franchir cette année à l'Institut une étape importante : celle de la fusion des services de Beyrouth et de Damas, donnant naissance aux *Presses de l'Ifpo* dont la charte éditoriale a été entièrement remaniée et unifiée grâce aux efforts essentiels de Bruno Paoli. À Damas, deux professeurs d'arabe, Suheil Chebat et Irfan Masri, sont partis à la retraite mais restent dans les cœurs de plusieurs générations d'étudiants. Layla Khalaf, secrétaire de direction, assume désormais les responsabilités multiformes dont s'était longtemps chargée Kinda Moulki, démissionnaire. À l'instar de Maha Jedid qui a assuré pendant plus de dix années la maintenance informatique du site d'Abou Roumaneh, elle a en effet été très légitimement attirée par les rémunérations plus élevées que celles qu'offre l'Institut à ses personnels locaux.

La présentation de ce rapport s'articule autour de quatre axes thématiques (*Patrimoine et mémoire*; *Le fait religieux au Proche-Orient*; *Eau, gestion des ressources et*

développement ; Villes, campagnes, territoires et mobilités) définis par mes prédécesseurs autant pour manifester la volonté de dépasser les cloisonnements chronologiques et disciplinaires que pour signifier la réalité de ce dépassement. Sa présentation en version électronique permet d'y circuler plus rapidement et de faire ainsi, pour ceux qui le désirent, des lectures soulignant plus systématiquement les spécificités respectives des trois départements scientifiques. L'intégration thématique des rapports ne doit pas masquer, en effet, la difficulté à faire entrer complètement dans la réalité les synergies transdisciplinaires. Des percées notables doivent être signalées, dont témoignent par exemple les modalités de participation au programme *Balnéorient* où les chercheurs des deux départements des Études Médiévales et de l'Archéologie mobilisent ensemble leurs approches respectives.

Classiquement, le premier rapport d'un directeur s'efforce de souligner les directions dans lesquelles il lui a semblé important d'accélérer les évolutions en cours, d'inventorier ensuite les premiers résultats qu'il estime avoir obtenus tout en désignant lucidement ceux qui sont restés hors de portée. Il faut auparavant dire brièvement quels sont les enjeux de cette obstination de tous ceux qui, pour garantir son développement ou peut-être même protéger son existence, veulent adapter l'Ifpo aux exigences de l'heure et mettre en œuvre les réformes parfois profondes qu'il requiert.

---

### **1. Une conjoncture financière qui pousse à rappeler - pour mieux les défendre - les « fondamentaux » de l'Ifpo**

L'année 2009 voit une institution certes jeune dans sa configuration régionale et interdisciplinaire mais solidement liée aux structures anciennes dont elle est l'héritière, dans une situation institutionnelle et financière qui n'a sans doute pas eu d'équivalent au cours des quatre dernières décennies.

Les raisons de réfléchir lucidement aux fonctions de l'Institut et à la meilleure façon de préserver celles d'entre elles qui sont plus essentielles encore que les autres sont donc doubles. La première tient à la crise financière puis économique qu'avec une large partie du monde traverse la France. La seconde est le fait ensuite que cette crise a exacerbé les interrogations sur la place et le rôle des sciences sociales dans la recherche publique et donné lieu dans ce contexte tendu à une profonde réforme au sein du CNRS.



### *1.1 L'Ifpo face à une double exigence diplomatique et scientifique*

En 2009, la première mission de l'Ifpo est de permettre à un nombre aussi grand que possible de chercheurs et d'apprentis chercheurs de continuer à bénéficier, dans un avenir proche ou moins proche, de cet outil indispensable à la constitution d'un savoir véritablement scientifique en sciences sociales et humaines que représente la possibilité de travailler non point seulement « sur » mais « au contact direct » et en partenariat étroit avec des sociétés autres que la leur. Elle consiste donc à leur fournir les logistiques financière, administrative, politique, documentaire et technologique qui conditionnent une double proximité : avec leur terrain d'une part et avec les communautés scientifiques locale et mondiale d'autre part. Ce double lien (exprimé, lors de ma prise de fonction, par le souhait d'entendre l'Ifpo, « parler » plus encore « arabe » et plus encore « anglais ») requiert une visibilité accrue de l'institution permettant le développement systématique de partenariats humains et scientifiques, à la fois avec les chercheurs des sociétés étudiées (à qui l'occasion d'une identique interaction est offerte) mais également avec la communauté scientifique mondiale. Cette exposition systématique aux communautés scientifiques locale et mondiale ne relève pas d'un simple souci esthétique ou, au sens faible, d'une volonté de faire « de la communication ». Dans plusieurs domaines, la visibilité de l'Ifpo conditionne pour une bonne part sa capacité à recueillir des soutiens privés. Mais elle est tout autant une condition essentielle de son ambition d'excellence scientifique. Plus encore que les sciences exactes, les sciences sociales sont en effet un domaine du savoir où les subjectivités peuvent être source de multiples biais idéologiques. L'interaction constante avec les acteurs académiques du champ d'étude d'une part, avec le reste de la communauté scientifique mondiale d'autre part est donc une condition essentielle du dépassement de ces interférences fréquentes des appartenances confessionnelles, culturelles et linguistiques. L'ancrage local et la visibilité internationale des laboratoires implantés hors de France - et les interactions actives avec leur environnement - que peut légitimement attendre le MAEE des UMIFRE sont donc autant de conditions sine qua non de la progression vers l'excellence scientifique.

Pour conserver le soutien de ses partenaires institutionnels, nécessaires pour continuer à assurer ces missions dans une conjoncture institutionnelle difficile, on est en droit de redire que l'Ifpo continue à répondre à leurs attentes et à leur fournir un « retour sur

investissement » aussi élevé que possible. S'agissant de deux interlocuteurs, le MAEE et le CNRS, relativement différents, les attentes sont en fait moins divergentes qu'on ne pourrait parfois le penser. Les objectifs strictement scientifiques du CNRS sont loin d'être incompatibles avec les attentes « diplomatiques » légitimes du MAEE vis à vis des UMIFRE : les partenariats locaux, la coopération culturelle, le rayonnement international et l'expertise que le MAEE est en droit d'escompter de son réseau d'UMIFRE constituent bien des éléments indispensables à l'excellence scientifique que promeut légitimement le CNRS.

## *1.2 Dépasser les restrictions budgétaires*

### *Les données techniques d'un défi ...*

La conjoncture financière de l'Ifpo est la résultante de trois évolutions structurelles : la première est la baisse de la dotation du MAEE d'environ 10 % en 2009, très relative dans le cas de l'Ifpo puisqu'elle a été beaucoup plus élevée dans d'autres postes, mais dont rien ne permet de penser qu'elle ne se reproduira pas en 2010. Cette baisse s'est trouvée aggravée d'une double suppression des bourses Lavoisier et des crédits BCRD qui permettaient le financement de la troisième année des Bourses d'aide à la recherche. La diminution de la principale recette de l'Institut a été considérablement amplifiée suite à l'effritement substantiel de l'euro : de 73 Livres Syriennes (monnaie de référence du budget de l'Institut) en août 2008, il est passé à 59 en novembre de la même année. Elle a été enfin accentuée par l'inflation accélérée des charges fixes, notamment salariales (40 % des dépenses), et par la volonté, « politique » de la direction, encouragée en cela par le rapport de l'inspection générale (4 décembre 2008), de ne pas laisser se dégrader au-delà de toutes limites le statut des enseignants du stage d'arabe. Des maintenances essentielles du réseau informatique devaient impérativement être financées, sauf à priver de sens les investissements matériels importants consentis par le CNRS. En 2009, la part « utile » du budget, s'est ainsi trouvée réduite de plus de 40 %. Alors que les frais fixes augmentaient et que les ressources diminuaient, les coupes sombres ont « logiquement » affecté les seules lignes budgétaires compressibles, c'est-à-dire, très paradoxalement, celles qui concernent les activités (recherche, publications, bibliothèque) qui sont la raison d'être même de l'Institut.

*... et les espoirs de le relever*

Si frustrante soit-elle, cette situation n'est pas sans solution, y compris à l'échelle de l'année budgétaire en cours. En coordination étroite avec Laurent Gillard, Pierre Colliot et Denis Gaillard (respectivement COCAC à Damas, Amman et Beyrouth), réunis à Damas le 4 février puis à Beyrouth le 12 mars 2009, une réduction réaliste des frais fixes a commencé à être mise en œuvre. Toutes les dépenses de fonctionnement, y compris celles de l'appareil éditorial, font l'objet d'une évaluation rationnelle permettant de les réduire sans toucher autant que faire se peut aux missions essentielles de l'Institut. Les frais généraux, dont les dépenses téléphoniques, ont commencé à subir une restriction substantielle. En 2008-2009, sur le seul site de Damas, neuf postes à plein temps n'ont pas été renouvelés après la démission ou le départ à la retraite de leurs titulaires. Cet effort difficile de compression du personnel à plein temps devra malheureusement se poursuivre, des passages à temps partiel et des départs à la retraite étant encouragés. Dans cette conjoncture, les efforts des SCAC de Damas, Amman et Beyrouth, qui ont maintenu leur niveau de soutien, ont été essentiels. Claude Poulet et le SCAC de Bagdad ont par ailleurs apporté une logistique fondatrice à la relance des activités de l'Ifpo en Irak. Enfin, les encouragements du CNRS, exprimés notamment par Claudio Galderisi, alors adjoint du directeur du département des Sciences Sociales et Humaines, lors de sa visite de l'Ifpo les 8-9 novembre 2008, puis par Catherine Brechignac, directrice générale du CNRS, lors du colloque réunissant les directeurs de centres français à l'étranger le 29 janvier 2009, devrait se traduire par une augmentation exceptionnelle de la dotation 2009 qui permettrait cette année de sortir partiellement de l'impasse financière. Cette décision, dont le principe a été confirmé verbalement au directeur, n'est toutefois pas encore formalisée à l'heure où ce rapport d'activité est rédigé.

Plus important encore, la sortie de crise passe par la recherche de ressources nouvelles, mission à laquelle l'Institut s'est tout particulièrement attaché cette année. L'ANR, déjà bien présente, demeure un partenaire dont le soutien va être recherché plus systématiquement. Des sponsors publics, des fondations internationales - l'Ifpo est candidat au réseau Anna Lindh -, le mécénat parlementaire et privé ont été systématiquement démarchés et de premiers résultats significatifs obtenus. L'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF) a accepté le principe du financement, au moins partiel, de la troisième année des boursiers BAR subitement privés de perspectives.

Dans le secteur des publications, l'établissement de plusieurs partenariats importants, concernant aussi bien l'impression et la traduction que la numérisation, est en bonne voie : avec la fondation Qatar, avec la Bibliothèque d'Alexandrie, la revue Transeuropéenne, l'Union Européenne (en partenariat avec l'Institut du Monde Arabe et quatre bibliothèques européennes), avec le Sénat, la région PACA, etc. La création de l'association des anciens et des amis de l'Ifpo (AAA-Ifpo) répond au besoin de mobiliser la mémoire humaine, scientifique et documentaire de l'institution. Mais elle aura tout autant vocation à recueillir les soutiens financiers, publics (collectivités territoriales notamment) ou privés, destinés à maintenir et si possible à développer les capacités de recherche de l'Institut. Sur un tout autre terrain, un accord de principe a été obtenu des représentants à Damas de la société Total pour la production de l'énergie solaire destinée à alimenter le site d'Abou Roumaneh.

L'Ifpo est enfin confronté à moyen terme à plusieurs défis immobiliers. À Damas, l'espace de stockage de la bibliothèque est arrivé à saturation et, on le sait, une partie des périodiques sont désormais, à l'instar des publications des Presses de l'Ifpo de Damas, reléguée dans un local éloigné, dont l'Ifpo est locataire jusqu'en 2011. Un projet de restructuration de l'Institut autour du bâtiment d'Abou Roumaneh a repris de l'actualité. Il s'agirait, pour l'État, d'acheter un bâtiment jouxtant l'Institut à l'ouest et occupé actuellement par des personnels de l'armée. L'achat et la réhabilitation de ce bâtiment, s'ils s'avéraient possibles, auraient l'avantage de résoudre ce problème d'espace devenu aujourd'hui aigu. Il permettrait également de libérer l'Institut du paiement du loyer des bâtiments loués à Jisr Al-Abiad sachant qu'en tout état de cause le propriétaire de ce bâtiment vient de signifier à l'Ambassade de France (le 23 avril 2009) son intention de récupérer son bien en avril 2010. En Jordanie en revanche, il semble que le bâtiment dont l'Ifpo est locataire ne soit pas concerné par la loi de libéralisation des loyers devant entrer en vigueur en 2010.

---

## **2. Les premiers résultats**

### *2.1 Le renforcement des acquis scientifiques*

Les rapports des trois départements scientifiques, dans une diversité naturelle, confirment un niveau d'activité élevé. La qualité de la relation avec les partenaires

locaux est généralement bonne mais varie tout de même substantiellement en qualité et en intensité selon les pays et selon les disciplines. Plus facile au Liban et en Jordanie (comme en témoigne la chaleureuse cérémonie organisée le 14 mars 2009 en l'honneur de Jean-Paul Pascual par ses collègues jordaniens de l'Université de Philadelphia) du fait de la qualité du tissu des institutions académiques à laquelle s'ajoute, au Liban, la proximité linguistique, elle est moins systématique en Syrie, sauf en archéologie où le partenariat institutionnel avec la DGAM est fort.

### *L'archéologie et l'histoire de l'Antiquité*

Dans le domaine de l'archéologie classique et de l'histoire de l'Antiquité, dirigé depuis Beyrouth par Marc Griesheimer (dont l'installation à Damas est projetée), les recherches répondent manifestement aux attentes des partenaires institutionnels locaux : les Directions générales des antiquités et des musées et, de plus en plus souvent, des universités. Menés en coopération avec les chercheurs libanais, syriens et jordaniens, les travaux axés sur l'histoire de l'urbanisme, des échanges, de la maîtrise de l'eau et du fait religieux, s'expriment également dans un volet enseignement et formation, en particulier au département d'Archéologie de l'Université de Damas. En outre, soucieux d'assurer l'avenir de ce partenariat, nos hôtes syriens ont formulé le souhait de voir l'Ifpo contribuer à l'émergence d'une génération d'archéologues francophones ; cette politique est fermement soutenue par le SCAC de Damas.

L'originalité et la qualité de l'ancrage régional de l'Ifpo sont bien perceptibles dans la diversité des coopérations en cours, parfois informelles d'ailleurs. Elles se manifestent aussi par le dynamisme des missions archéologiques auxquelles l'Ifpo offre, outre sa logistique (technologique, hôtelière et automobile), la contribution essentielle de ses techniciens et de ses chercheurs et, plus encore, de son service des publications. La variété des expertises sollicitées démontre la bonne réactivité de toute l'équipe. Ce constat, indiscutable en Syrie, l'est aussi en Jordanie, singulièrement dans les deux sites emblématiques de Jérash et Pétra. Au Liban, les contraintes sécuritaires ont été levées et les activités archéologiques de terrain ont pu reprendre à Arqa et débiter à Tyr où une nouvelle mission vient d'être créée.

### *Les Études médiévales, modernes et arabes*

Le département d'Études médiévales, modernes et arabes dirigé par Pierre Lory peut s'enorgueillir avec le stage d'arabe de l'Ifpo d'une première dimension d'excellence : sous la responsabilité d'Eric Gautier, l'Ifpo y a accueilli en 2008-2009 des étudiants de plus de dix nationalités (ainsi que plusieurs sessions spéciales à destination notamment des étudiants de l'IEP de Lyon et des fonctionnaires du MAEE). Il reçoit plus de candidatures qu'il ne peut en accepter et demeure ainsi un incontournable instrument non seulement de formation en langue arabe mais aussi de coopération internationale. Le principe de la venue d'une mission de coordination pédagogique, dont l'idée avait été formulée lors du CS de 2008, reste d'actualité : elle pourrait se tenir à la rentrée 2009, le ministère de l'Éducation venant (avril 2009) de confirmer son intérêt et son soutien. Une telle mission aura pour objectif d'affiner la coordination pédagogique entre l'enseignement donné à l'Ifpo et les institutions françaises et européennes qui lui adressent leurs étudiants. Elle devrait également ouvrir la voie à la création de formations diplômantes reconnues à l'échelle européenne. L'opportunité et la possibilité de créer une session d'enseignement de l'arabe à Alep et Beyrouth sont explorées, notamment avec l'ENS (Ulm).

À Damas, les manifestations culturelles (conférences et projections de films) organisées au cours de l'année dans le cadre du stage de langue arabe ont permis de relancer, dans la continuité de l'expérience précieuse d'Hassan Abbas, l'ouverture essentielle de l'Institut sur un large public arabophone. Les littéraires du département (Hassan Abbas, Jamal Chehayed, Eric Gautier, Mohamed Bakhouch) ont initié sur ce terrain un remarquable « Lundi littéraire » qui a attiré à l'Ifpo un public nouveau venu écouter les plus grands noms de la littérature syrienne.

Le projet de dictionnaire du parler d'arabe dialectal syrien, conduit par Jérôme Lentin avec, dans des conditions administratives difficiles, Claude Salamé, devrait connaître à brève échéance une première mise en valeur avec la publication électronique des entrées actuellement achevées.

Les activités de l'atelier du Vieux Damas (Étude et réhabilitation du patrimoine urbain de la ville de Damas, étude pluridisciplinaire du quartier Chaalân et participation au programme européen « Hammam ») se traduisent par un ancrage systématique dans le tissu local. Les manifestations académiques organisées par le département scientifique

des Études médiévales, bien relayées par les institutions académiques françaises ou étrangères (Deutsches Archäologisches Institut, Institut Danois de Damas) mobilisent moins systématiquement des partenariats institutionnels et individuels locaux, ce à quoi toute l'équipe du département s'est déjà empressée de réagir.

En archéologie islamique, Benjamin Michaudel a poursuivi le programme « Inventaire archéologique des fortifications du Proche-Orient médiéval du Bilâd Al-Shâm X<sup>ème</sup>-XV<sup>ème</sup> siècles » soutenu par le CNRS et la DGAM de Syrie. En 2008, la gestion financière de la mission de restauration de la citadelle de Damas a été restituée à sa responsable Sophie Berthier qui a bien engagé (deux volumes sous presse) la publication, en partenariat avec l'IFAO et le LAMM (Aix-en-Provence) des résultats d'un chantier long mais fructueux.

### *Les Études contemporaines*

Les financements obtenus auprès de l'ANR ont donné au département des Études contemporaines (comme aux partenaires du programme *Balnéorient* porté par la Maison de l'Orient) de précieuses ressources supplémentaires qui se traduisent par une vitalité particulière. La contribution importante de près de 40 chercheurs associés, dont le degré d'intégration à l'Institut varie assez largement, a conduit à ne pas faire figurer ici leurs rapports individuels. Cette capacité à mobiliser des ressources externes devra désormais être au cœur de la stratégie des deux autres départements scientifiques.

Les Études contemporaines, dirigées depuis Beyrouth, poursuivent l'affirmation de leur présence en Syrie, en Jordanie, en Palestine et en Irak, grâce à de nouveaux partenaires et de nouveaux soutiens. Pour la première fois, deux stagiaires des Instituts d'études politiques ont été ainsi rattachés en 2009 à un *think-tank* damascène, l'Orient Center for International Studies.

Les programmes sont le plus souvent animés par un réseau international de chercheurs français, européens et proche-orientaux : « Réseau de recherche européen sur les conditions de production de la paix » (avec l'Université Catholique de Louvain, l'Université de Genève, l'Université de Galatasaray, l'Université de Pise) ; « Construire le politique. Figures du leadership et sociétés partisans au Proche-Orient » (en partenariat avec l'IISMM-EHESS) ; « Liban. Mémoires de guerre. Pratiques, traces et

usages » (avec l'Université Saint-Joseph de Beyrouth) ; « Tanmia. Le développement, fabrique de l'action publique dans le monde arabe ? » (avec le Lebanese Center for Policy Studies, l'IRMC de Tunis et l'Institut des Hautes Études Internationales et du Développement de Genève) ; « Les migrations irakiennes » (avec les Universités d'Oxford et d'East London, l'Orient Center de Damas) ; « Médias et islamisme » (avec l'Orient Institut allemand de Beyrouth et l'Université de Copenhague) ; « Le néolibéralisme et la ville dans le monde arabe » (avec l'Université germano-jordanienne, l'Université de Damas et l'American University of Beirut) ; « Atlas de Jordanie » et « Atlas de Syrie » (avec les Départements de cartographie et de statistiques de Jordanie et de Syrie). Trois de ces programmes bénéficient du soutien de l'Agence Nationale de la Recherche tandis que plusieurs reçoivent d'autres financements extérieurs, notamment européens. Tous sont réalisés en partenariat avec les institutions d'enseignement et de recherche locales, françaises et européennes. Les résultats de la recherche donnent lieu à des publications régulières, le recours fréquent à la co-édition permettant d'améliorer substantiellement la diffusion auprès du grand public.

## *2.2 D'Alep à Irbil : de nouveaux territoires de recherche*

### *Dar Hammad et la Syrie du Nord*

Le site d'Alep affirme sa place et contribue au renforcement des études contemporaines et médiévales sur la Syrie du Nord. Thierry Boissière a su, en peu de temps, avec l'aide précieuse de Jamal Barout, déployer des efforts efficaces pour préciser et développer la place de Dar Hammad - où sont désormais en poste un boursier BAR (Roman Oliver Foy) et un chercheur associé (Paul Anderson, doctorant de l'Université de Manchester) dans le dispositif scientifique de l'Institut. Plusieurs partenariats locaux et internationaux (Université d'Alep, GTZ, Fondation Agha Khan, réseau Ramses) ont été établis. Ils vont donner lieu à la tenue de plusieurs manifestations scientifiques dont l'Ifpo Alep est soit l'initiateur, soit le partenaire. La fonction d'accueil scientifique a été renforcée : Dar Hammad a notamment hébergé, en décembre 2008, la session de langue arabe organisée pour une quinzaine d'étudiants du département de sciences politiques de l'Université nationale d'Australie (Canberra). L'université d'Oslo y a programmé un séminaire de recherche en octobre prochain. À des fins de rationalisation budgétaire, l'Ifpo est en train de finaliser un partenariat avec le SCAC : Dar Hammad recevra désormais, après



avoir bénéficié d'une aide à l'amélioration de ses locaux, les résidences d'artistes organisées par le Centre Culturel. La sauvegarde et la mise en valeur du fonds photographique Camille Hammad (4200 plaques de verres des années 1930) a été entreprise sur la galerie photos de l'Ifpo.

### *La Palestine*

En Palestine, les difficultés de circulation et de séjour compliquent à l'évidence les possibilités de coopération : Maher Charif, professeur d'arabe et chercheur associé à l'Ifpo, n'a pu ainsi obtenir le permis de séjour dont il avait besoin pour assurer la totalité de son enseignement annuel à l'Université de Bir Zeit. La convention de coopération entre l'Université de Bir Zeit et l'Ifpo a toutefois facilité l'accueil de Véronique Bontemps (BAR) dans le cadre de sa recherche doctorale. Une décision importante est intervenue : l'affectation d'Edouard Conte, directeur de recherche au CNRS, à l'Ifpo Amman. Présentement professeur à l'Université de Berne, il gère d'importants programmes de coopération avec la Palestine (financés par la Confédération Helvétique et l'Europe), dont l'Ifpo deviendra ainsi partie prenante. Il y assurera la succession de Jean-François Salles en tant que responsable de site et prendra également la direction des deux « Plate-formes » Palestine et Irak lancées en 2008 (Convention Ifpo/ Université de Bir Zeit, signée en 2008) pour soutenir l'effort de recherche dans ces deux pays.

### *L'Irak*

Après la Palestine, l'Irak s'intègre peu à peu aux territoires scientifiques de l'Institut. Les études irakiennes ont en effet franchi en 2008 et 2009 un seuil symbolique important. En octobre 2008, Jean-Paul Pascual et Géraldine Chatelard ont ainsi conduit une fructueuse mission exploratoire à Irbil, repérant des terrains, identifiant des partenaires et constatant leur extrême disponibilité. Deux missions archéologiques, dont l'une au moins serait liée au programme *Balnéorient*, sont pressenties pour monter un programme pérenne. Le 21 janvier s'est tenue à Beyrouth une réunion sur les études irakiennes, en présence de Claude Poulet, COCAC à Bagdad, Sabrina Mervin et Hamit Bozarslan, représentant respectivement l'IISMM et l'EHESS, et Seiko Sugita, représentante de l'Unesco à Beyrouth, afin d'examiner les possibilités de coopération

avec l'Irak. De cette réunion est née l'organisation de rencontres scientifiques franco-arabo-irakiennes dont le cadre conventionnel (Ifpo, sous-direction Archéologie, SS du MAEE et SCAC de Bagdad) et le financement ont été finalisés en avril 2009. L'Unesco accueillera à l'automne 2009, avec la participation du CNRS Liban, la première réunion de chercheurs français, irakiens (dont 12 viendront tout spécialement de Bagdad) et d'autres pays du Proche-Orient. A la demande du SCAC et du MAEE, l'Institut explore enfin la possibilité de pérenniser sa présence en Irak en occupant, dans l'enceinte de la citadelle d'Irbil, une "Maison Rimbaud" qui pourrait être mise à sa disposition. Ce projet bienvenu dépend en partie de la logistique que pourra assurer le SCAC de Bagdad, aidé le cas échéant du CNRS ou d'éventuels partenaires privés.

Pour les périodes historiques comme pour les études contemporaines, l'Institut a noué ou renforcé de solides partenariats avec d'autres centres français : l'IFAO, le CEDEJ et le Centre d'Études Alexandrines avec lesquels toutes les possibilités de synergies ont été explorées lors d'une mission (F. Burgat et J-C. Peyssard, 8-12 avril 2008), et le Centre Jacques Berque de Rabat. Avec ces deux derniers partenaires, l'Ifpo a lancé un projet de recherche sur les espaces et rapports marchands en Méditerranée (« Commerce et vertu : les lieux de l'éthique marchande »), financé par le programme européen Ramses. En partenariat avec l'IFAO du Caire, plusieurs programmes du département d'Études médiévales donnent lieu à la constitution de banques de données communes, de rencontres tenues en alternance à Damas ou au Caire ainsi qu'à des coéditions : « Guerre et paix dans le Proche-Orient médiéval », « Bains antiques et médiévaux » (sur l'évolution du phénomène architectural et social qu'est le bain collectif dans l'ensemble de la Méditerranée orientale), « Les mystiques juive, chrétienne et musulmane, dans le Proche-Orient médiéval : interculturalités et contextes historiques VII-XVIIe siècles ». Ce programme lie également l'Ifpo à l'IFEA d'Istanbul.

---

### **3. De nouveaux progrès dans la gouvernance et la gestion**

Le processus d'intégration de structures ancrées dans leur longue tradition d'autonomie territoriale et disciplinaire progresse irrésistiblement. Nombre de ceux que la création d' « un » Ifpo avait laissés sceptiques admettent désormais le versant positif des synergies multiples que permet cette centralisation.

### *3.1 Une meilleure répartition des tâches*

A l'instar de ce que fut la structure du CNRS avant la création de l'Institut des sciences humaines et sociales, l'Ifpo est structuré en trois départements scientifiques. Les responsabilités des directeurs de ces trois départements ne sont pas seulement scientifiques. En étroite coordination avec les services centraux (secrétariat général, ressources électroniques, médiathèque, publications), renforcés substantiellement au cours de l'année et sous la responsabilité ultime du directeur, leur mission englobe toutes les dimensions (ressources humaines, gestion financière, formation, etc.) de leur secteur d'activité. Les responsables de site (Franck Mermier à Beyrouth, Jean-François Salles à Amman, Thierry Boissière à Alep) ont par ailleurs une charge administrative et humaine supplémentaire, qui ne doit pas être sous-estimée, tout comme doit être rappelée l'aide précieuse que tous reçoivent de leurs collaborateurs, Brigitte Mermoud, Amira Zaher, Fatina Khoury, Raymonde Khayata et Louma Saman notamment, dans le domaine de l'intendance, de la comptabilité ou du secrétariat ou, dans le domaine de la maintenance et des relations extérieures, Mouna H. Ouzone.

### *3.2 Une mobilisation collective accrue*

Pour que les chercheurs soient plus directement associés à la marche de l'Institut, comme ils ont tous vocation à l'être, cinq cellules ont été constituées : Bibliothèque, Édition, Formation, Communication et Ressources externes. À des rythmes variés mais avec de premiers résultats très positifs, ces structures informelles, fonctionnant surtout par liste de diffusion, ont été d'un apport substantiel à la bonne marche de l'Institut.

La cellule Ressources externes a commencé à centraliser et à répercuter toutes les offres de soutien logistique à la recherche. La cellule Formation a initié de premières sessions (en interne) en utilisation de logiciels. Les besoins (importants) de formation en langue arabe ont été recensés et, avec le soutien du CNRS, des enseignements adaptés aux attentes respectives des agents devraient débiter dans le courant de l'année civile. La cellule Communication a opéré un travail particulièrement remarquable, fondateur dans la plupart de ses domaines d'intervention. Sous l'impulsion de Pauline et Thibaud Fournet et Jean-Christophe Peyssard, et avec l'aide précieuse de tous les techniciens des Presses de l'Ifpo, elle a réussi dans ce domaine essentiel à placer l'Institut au niveau

d'une grande institution de recherche : par la création et la déclinaison multiple d'une charte graphique, l'élaboration de listes de diffusions internes et externes, l'établissement de procédures de gestion des événements scientifiques, etc). Avec l'aide des techniciens PAO de Beyrouth et de Damas (Antoine Eid, Rami Yassine et Lina Sberna-Khanmé) un comité de lecture normalise désormais cette communication de l'Institut.

La cellule bibliothèque a mobilisé des chercheurs non seulement pour s'investir dans l'inventaire des acquisitions mais également participer à l'accueil des lecteurs dont les compressions de personnel auraient normalement conduit à réduire les horaires. Au cours de l'année à venir, cette association de toutes et tous aux tâches collectives, spontanée et enthousiaste pour certains, sera, dans l'intérêt général, systématisée.

### *3.3 Des efforts pour améliorer la communication interne*

Pour faciliter la communication interne et externe de l'Institut, un recours systématique a été opéré à la technologie du travail à distance (documents partagés du serveur Google notamment, etc.). Après une phase de rodage qui n'est pas encore totalement achevée, ces procédures ont déjà permis une interactivité accrue entre les sites que, malgré l'amélioration salubre intervenue cette année avec la reprise des relations syro-libanaises, sépare une distance encore difficile à franchir physiquement. Les Éphémérides de l'Institut peuvent notamment être alimentées en temps réel sur un document partagé et relayées très rapidement sur le site internet de l'Institut. Dans un vademecum du visiteur de l'Ifpo, Gaël Camand, stagiaire IEP, a collecté et mis à jour les informations qui dispenseront les nouveaux visiteurs d'avoir à distraire le temps précieux qu'ils destinent à leur recherche dans des quêtes administratives infructueuses. Les demandes de stage sont désormais centralisées. Dans le souci d'un meilleur suivi administratif, un accompagnement est offert pour la rédaction des conventions (qui doivent désormais respecter le cadre légal qui s'impose strictement dans ce domaine), la contractualisation, l'accueil et l'information des stagiaires.

### *3.4 Un règlement intérieur et un plan de formation*

La rédaction d'un règlement intérieur applicable aussi bien en Jordanie ou au Liban qu'en Syrie et conforme aux exigences propres du CNRS et du MAEE est en cours de finalisation. Pour donner au secrétariat général une vision synthétique des instruments d'action et des contraintes réglementaires des UMIFRE, Isabelle Mermet s'est attelée à la tâche importante de coordination des procédures des deux tutelles. L'intégration administrative de l'Ifpo à l'environnement administratif du CNRS et plus largement, la clarification du cadre réglementaire ont franchi ainsi plusieurs étapes significatives : dans le domaine des demandes d'ordres de mission et de congés, dans celui des droits d'utilisation des documents sonores ou iconographiques détenus par l'Ifpo ou des procédures d'organisation d'une manifestation scientifique. En l'absence d'expertise locale, les crédits attribués à l'USR 3135 (Ifpo) par le CNRS (dotation annuelle et crédits mi-lourds) ou par l'ANR ainsi que les carrières des agents CNRS (base Labintel) avaient été longtemps gérés par la Délégation Paris A. Grâce à l'installation et à la maîtrise du logiciel Xlab, ils le sont désormais directement depuis Damas. L'élaboration d'une politique de prévention des risques et de protection de la sécurité des personnes a permis, au terme d'une visite test des sites de Damas, de proposer un programme d'actions qui, dans la limite des moyens financiers qui peuvent y être affectés, sera appliqué cette année à tous les sites de l'Institut. Un Plan de Formation de l'Unité est en cours de rédaction et ses premières applications (cours d'arabe) attendues dans le courant de l'année 2009.

### *3.5 Les progrès qui restent ... à venir*

Outre un relatif déficit de réunions que les cyber-relations ne peuvent suffire à remplacer, la limite la plus sensible des efforts déployés dans ce domaine essentiel de la gouvernance, où beaucoup d'autres progrès restent bien sûr à faire, est l'amélioration de la communication interne que l'on peut attendre de la création d'un conseil de laboratoire. Le projet esquissé lors des réunions générales de l'année 2007 s'étant avéré beaucoup trop complexe (huit collèges d'électeurs, etc.), il a été substantiellement allégé et il est désormais en cours d'approbation. L'une des expressions de cette lacune est que, de ce fait, aucune réunion générale (ex « conclave ») du personnel des trois sites n'a été tenue. Cette lacune devrait être comblée avant la fin de l'année civile. La présence du

directeur sur les trois sites est restée déséquilibrée, Amman ayant été le parent pauvre de cette répartition. Là encore, après l'effervescence de la prise en main d'une institution complexe, où bon nombre de mobilisations et autres combats impliquaient que le travail opéré au service de l'institution toute entière le soit depuis le « Centre », des correctifs devront être opérés avant la fin de l'année civile.

---

#### **4. La nouvelle superficie électronique de l'Ifpo**

Dans le domaine de la visibilité électronique beaucoup restait à faire. Même si tout n'est pas achevé, des étapes essentielles ont été franchies grâce à de multiples innovations. Les directions de travail ont été clairement désignées. Cette « révolution » nécessaire doit beaucoup à l'affectation à l'Ifpo de Jean-Christophe Peyssard qui a mis au service de l'Institut les technologies développées par le Cléo, laboratoire de pointe (CNRS/EHESS/Université de Provence/Université d'Avignon) dans ce domaine. La nouvelle superficie électronique de l'Institut s'est construite autour d'une multitude d'interventions et de chantiers. Le référencement internet de l'Ifpo, particulièrement faible il y a un an (totalement absent en langue anglaise) a connu une envolée très spectaculaire qui résulte d'un croisement de mesures. La principale est la mise à jour (qui doit beaucoup à Nicolas de Lavergne) et la refonte complète de la maquette du site de l'Institut (<http://www.ifporient.org>). Même si des compléments importants (notamment dans le domaine essentiel de la traduction) sont encore attendus, le prototype est désormais soumis à l'appréciation du public.

##### *4.1 La diffusion des résultats scientifiques*

Les ouvrages de l'Ifpo, dont la publication s'est maintenue à un rythme soutenu, y compris en langue arabe et anglaise selon une politique amorcée de longue date, étaient diffusés jusqu'alors grâce aux réseaux développés par Lina Nacouzi et Lina Chamchikh. Ils seront très prochainement diffusés également sur le site Amazon.com. Cette étape ne requiert plus que la mise aux normes du distributeur du catalogue général des Presses de l'Ifpo.

Parallèlement, ont été lancées les Collections électroniques de l'Ifpo (<http://ifpo.revues.org>). Elles ont à terme l'ambition de donner une nouvelle visibilité à la totalité des productions scientifiques de l'Institut. Face à ce nouveau mode de communication des résultats scientifiques, les résistances sont inévitables. Elles rappellent celles qu'avaient soulevé les premières mises *on line* des collections de revues patrimoniales, pratique dont peu de revues estiment pourtant aujourd'hui pouvoir se passer et dont le *Bulletin d'Études Orientales*, rejoignant la revue Syria, va être dans quelques semaines le bénéficiaire. Sans doute faut-il insister sur le fait que la place que prendra irrésistiblement le support électronique dans la diffusion des connaissances scientifiques, et donc des publications des IFRE, des Études contemporaines jusqu'à l'Archéologie, n'a pour l'essentiel pas vocation à se substituer à l'édition papier mais bien au contraire à la renforcer en lui donnant le surcroît de visibilité qui conditionne sa diffusion. L'édition électronique ajoute ensuite aux acquis de la version papier une possibilité de circuler dans les textes avec une rapidité incomparable, dont les chercheurs, dès lors qu'ils y ont goûté, ont bien des difficultés à se passer. Autre différence essentielle, l'édition électronique d'un ouvrage peut s'abstraire de toute contingence financière dans le domaine de l'iconographie. Prudemment, la possibilité de ne publier certains ouvrages que sur support électronique sera explorée. Cette année, une thèse, au terme d'un processus éditorial aussi strict que n'importe quelle autre publication, sera avec le plein accord de son auteur l'objet d'une telle édition. Avec des partenariats multiples (Bibliothèque d'Alexandrie ou IMA), la politique de numérisation devrait s'étendre dans les années à venir aux ressources documentaires (fonds bibliothèques, cartes, etc.) de l'Institut.

A court terme, la vraie révolution du secteur des publications pourrait en fait venir d'une forme de croisement particulièrement heureux de l'édition papier et électronique. Dans un avenir plus proche qu'on ne le pense, à l'exception des quelques dizaines d'ouvrages destinés à la politique d'échange de l'Institut, la plupart des ouvrages « courants » (les « beaux livres » posant des problèmes spécifiques) pourraient n'être imprimés qu'au rythme de leur commercialisation effective. Cette impression se ferait de surcroît, pour limiter les coûts de transport, dans le pays même de l'auteur de la commande.

## *4.2 L'archivage intégral et l'iconographie*

### *Hal-SHS et l'affichage systématique de la production scientifique*

En amont de cette politique de numérisation à la fois prudente mais systématique des publications de l'Institut, un portail Ifpo a été créé sur le site d'archives ouvertes Hal SHS (<http://halshs.archives-ouvertes.fr/IFPO/>). Les chercheurs ont été vivement encouragés à y afficher en texte intégral leurs travaux. Pour la plupart, ils ont compris le sens de cette démarche et, en quelques mois, plus de 110 articles ou chapitres d'ouvrages ont été mis en accès libre. Les anciens membres de l'Ifpo sont aujourd'hui sollicités pour accroître eux aussi l'impact scientifique de l'institution qui leur a permis de progresser à tel ou tel moment décisif de leur carrière. Là encore, la recherche d'une plus grande visibilité des résultats scientifiques de l'Institut ne relève pas d'un simple souci cosmétique mais bien d'une politique scientifique. Elle augmente d'abord (par le recours à des résumés en langue arabe) la nécessaire transparence des rôles de l'institution dans son environnement local, ce qui est l'une des conditions de sa permanence. À ce premier niveau local et régional, l'exposition systématique des travaux des chercheurs avec la communauté scientifique locale en est une autre, d'une grande importance. Le même raisonnement vaut ensuite à l'évidence pour la relation rendue immédiatement possible, hors délais de publication, avec la communauté scientifique internationale à laquelle l'affichage par archive libre (et la nécessité de fournir un résumé substantiel en langue anglaise) montre la production des chercheurs de l'Institut.

### *L'iconographie au service de la recherche*

Les objectifs de l'élaboration de la Galerie de photos de l'Ifpo (<http://flickr.com/photos/ifpo/>), alimentée par Constance Leenhardt, stagiaire IEP, vont dans le même sens. Les centaines de clichés pris dans les locaux de l'Ifpo ou lors de ses événements scientifiques, puisés dans les fonds documentaires de l'Institut ou dans les travaux individuels ou collectifs des chercheurs pour être exposés sur le serveur américain Flickr ont une triple vocation : la visualisation des locaux et des collaborateurs de l'Ifpo donne une réalité humaine à une institution très éclatée du fait de sa présence sur 5 sites (<http://tinyurl.com/bd36wr>). Elles permettent ensuite à un large public de partenaires potentiels d'entrevoir la richesse des fonds documentaires détenus par l'Institut. Elles ont enfin une ambition plus étroitement scientifique qui est



de pousser les chercheurs, plus ou moins familiers avec cet instrument, à intégrer systématiquement les possibilités de l'iconographie dans la collecte mais également dans l'exposé de leurs résultats scientifiques.

À toutes celles et tous ceux, collègues ou amis de l'Institut, qui ont démontré, à Amman, Damas, Beyrouth, Alep, Paris ou ailleurs, au cours de cette année 2008-2009 en général, et à l'occasion de la rédaction – inévitablement ... urgente - de ce rapport en particulier, que l'Ifpo constituait pour eux bien plus qu'une somme d'individualités ou de chapelles concurrentes, je veux dire ici ma profonde reconnaissance.

FB, Damas, le 1<sup>er</sup> mai 2009