

Février *Raymond*, Paris, le 9 Février et le 9 Mai 1996

D.P. — Vous avez vécu vos vingt premières années dans la ville de Lyon. Vos parents étaient fonctionnaires. Mais la plus grande partie de votre carrière s'est déroulée au service de l'agriculture. Comment et pour quelles raisons avez-vous choisi cette voie ?

R.F. — Dans les Hautes-Alpes, où je suis né en novembre 1920, mon grand-père, fils d'un petit agriculteur, était instituteur. Ses quatre enfants, après l'École normale, devinrent eux-mêmes instituteurs, ce qui constituait une ascension sociale, classique à l'époque. Il était fasciné par l'officier forestier qui venait périodiquement au village et qui représentait, pour lui, un niveau élevé de l'échelle sociale. Il rêvait de voir son premier petit-fils accéder à ce monde. Pendant les vacances, je passais mon temps dans la rivière et parfois, dans la forêt qui entourait le village. Aussi, son ambition trouva-t-elle mon oreille attentive. A mon tour, je rêvais d'être forestier. Par la suite, au lycée Ampère de Lyon, j'appris qu'il fallait passer par l'Agro pour accéder à l'École forestière de Nancy. Va donc pour l'Agro !

D.P. — Vous ne parlez pas de vos parents ?

R.F. — J'ai voulu limiter mon propos à mon parcours professionnel et non à l'histoire de ma famille. Votre question risquerait de m'entraîner bien loin, pour longtemps, et sur un registre que je n'ouvre pas aisément. Vous l'aurez voulu. Bien entendu, mes parents ont joué un rôle majeur dans mon enfance et mon adolescence ; ils m'ont conseillé ; ils m'ont aidé, mais ils m'ont laissé une grande liberté dans mon orientation scolaire et professionnelle. Je me suis senti très vite responsable de mes décisions et de mes actes, d'autant que les circonstances m'ont conduit à les quitter dès dix-neuf ans. Surtout, ils m'ont donné l'exemple d'une vie faite de droiture et de simplicité, exemple qui m'a constamment inspiré lorsque j'ai dû décider : c'est irremplaçable.



1 - Inauguration du monument aux morts de la Faurie, 1923.

A gauche, Théophile Garagnon avec son petit-fils Raymond Février et ses deux fils.

D.P. — La carrière de votre père ne fut pas banale ?

R.F. — Pour vous répondre et rester dans le cadre de notre entretien, je dois simplifier. Sa famille, originaire du Vigan (Gard) dut émigrer à Lyon pour trouver du travail. Mon père et son frère entrèrent dans les Postes - il avait vingt ans. Il s'était déjà passionné pour la vie publique en adhérant aux "Jeunesses laïques et républicaines", puis au Parti socialiste, lors de sa création en 1905, aux côtés de Jaurès. À Lyon, il participa à l'action syndicale et fut révoqué lors de la grande grève de 1909. Il exigea, comme dirigeant syndical, que tous ses camarades soient réintégrés avant de l'être lui-même. J'ai appris de lui que la grève est une chose grave. Il fut élu Conseiller municipal de Lyon en 1919, puis adjoint au Maire. Aux élections de 29, sa liste devança celle d'Edouard Herriot ; il eut l'élégance de lui laisser le fauteuil de Maire. Il fut élu député en 24-28-32-36. En 1936, il succéda à Léon Blum à la Présidence du groupe socialiste de la Chambre des députés. En 1937, il fut nommé Ministre du Travail dans le deuxième gouvernement de Front populaire. A ce titre, il eut à régler de nombreux conflits du travail et à mettre en place le nouveau paysage social (conventions collectives, quarante heures, congés payés). Il fit partie de plusieurs gouvernements en 1938 et en 1940. Il participa à la lutte contre les nazis puis se retira de la vie publique. Mais ceci est une autre histoire qui n'a pas sa place ici. Il est raisonnable que je m'arrête et que je revienne à mon parcours professionnel qui n'a jamais interféré avec le parcours politique de mon père.

Une anecdote, toutefois : Michel Flanzy, Directeur de la station de Narbonne, spécialiste de l'œnologie et chef de Département, un passionné lui aussi, me donna, un jour, une photo prise à l'occasion de l'inauguration de cette station par Léon Blum qui était aussi député de Narbonne. J'eus la surprise, et l'émotion, de voir mon père à ses côtés. Ce fut son seul contact avec la recherche agronomique, probablement en 1936 ou 1937.

D.P. — Vous décidez donc de préparer l'Agro ?

R.F. — Après le bac (philo-math), je m'inscris à la prépa du lycée du Parc. Mais la guerre éclate ; cette prépa est supprimée et je me trouve "délocalisé" à Toulouse où l'on vient de créer une prépa. Ville inconnue, camarades inconnus venus de partout, ambiance nouvelle et survoltée : il faut réussir le concours avant de partir pour les tranchées. Je fais la connaissance, notamment, de René Poly, frère de Jacques et qui deviendra forestier, de Jean Ripert qui sera secrétaire-général adjoint des Nations-Unies, de René Péro que je ne quitterai plus jusqu'à l'État-major de l'INRA, 40 ans après !

Deux professeurs nous marquent de leur empreinte : Debauge enseigne les mathématiques avec passion et efficacité. Georges Canguilhem fait aimer à ses matheux la philosophie qu'il enseigne avec clarté, intelligence et humour. Il deviendra un épistémologiste de renom et enseignera cette discipline à la Sorbonne. Son fils André fera l'Agro et je le rencontrerai, bien plus tard, à l'Office National des forêts. L'année passe : la douceur de la vie toulousaine succédant à l'austérité lyonnaise me fait accepter le surmenage, l'anxiété du concours proche, l'angoisse d'une guerre que l'on dit drôle. L'écrit du concours se passe

pendant la ruée germanique. Le stress est à son comble. La détente, espérée après cette épreuve, est escamotée par l'invasion, l'armistice et les trémolos de la Révolution Nationale. Je passe l'été dans les Alpes à préparer l'oral reporté à l'automne, sous le soleil des vacances disparues. Fin août, on annonce la suppression de l'oral et la prise en compte du seul écrit pour le classement. Puis, par le Petit Dauphinois, j'apprends que je suis reçu deuxième. Émotion, fierté, appréhension.



2 - Inauguration de la station de Narbonne par Léon Blum. A côté de lui, André Février (photo prise en 1936 ou 1937).

Courant octobre, j'arrive dans Paris, occupé et lugubre, où je ne connais personne et d'où je ne peux communiquer avec ma famille et mes amis de la zone non-occupée que par les inoubliables cartes inter-zones. Passons sur cette vie parisienne, sur les cours d'intérêt bien inégal, sur les colles, sur les notes et sur les perspectives de classement. Mais, à la cantine de l'École des Mines, je côtoie les élèves de l'École Forestière repliée à Paris. Je découvre ainsi mes futurs anciens. Je suis impressionné, au début, par ce voisinage ; puis je découvre un état d'esprit que je trouve élitiste, voire arrogant, bref insupportable pour ma sensibilité. Je ne me sens pas à l'aise dans ce milieu, malgré quelques bons camarades. Je prends mes distances progressivement avec mes rêves d'adolescent.

Aussi, en 1942, quand vient le moment du grand choix, je décide de ne pas postuler aux "forêts". Réprimande à distance mais désespérée de mon père : "*quand on a la chance d'être bien classé, on choisit les forêts ou le génie rural*". Va donc pour le génie rural ! J'y suis admis. Sursaut à la pensée que le chef de ce grand Corps est Armand Blanc, que je connais comme professeur. Il enseigne sa discipline, toujours vêtu de noir, avec une gravité sans faille et aussi avec un certain dogmatisme que mes vingt ans supportent mal. Je vais le voir et lui annonce le retrait de ma candidature. Avec gentillesse, il ne veut pas entendre "cette erreur de jeunesse". Il me laisse un délai de huit jours pour la réparer. Le Directeur de l'École, Jean Lefèvre, à qui je fais part de mon intention, lève les bras au ciel, surtout quand je lui fais part de mon choix alternatif : "une bourse de deux ans et chez Leroy !" Il tente, lui aussi, de me ramener à la raison, tant il est navré de mon état d'esprit. Au bout de la semaine, je confirme ma décision. A. Blanc me tient des propos apitoyés sur mon avenir.

Il faut dire, qu'entre temps, j'avais succombé aux sirènes d'André-Max Leroy, qui, avec René Dumont, était une des personnalités marquantes du corps enseignant - du moins à nos yeux. Nous ne savions pas que A. Blanc était un grand fonctionnaire. Au lieu des carrières planifiées qui s'ouvraient aux forêts et au génie rural, A.-M. Leroy proposait une bourse de deux ans pour travailler dans son laboratoire.

D.P. — Qu'est-ce qui vous avait attiré dans son enseignement ?

R.F. — Le cours de zootechnie était suivi avec intérêt par les étudiants : la matière était vivante, l'homme savait faire partager sa passion. Peut-être, subsidiairement, l'évocation de viandes persillées, de jambons bien conformés et de chapons bien dodus, n'était-elle pas absente, à l'époque, de l'attention que notre jeunesse famélique portait à cet enseignement. Intéressé par la matière, séduit par l'homme, j'acceptai cette proposition. Loin de la fonction publique, je bénéficiais d'une bourse de deux ans, d'un montant de 2 200 F mensuels, soit l'équivalent de 3 000 de nos francs actuels ! J'avais 21 ans ; je resterai dans la fonction publique jusqu'à 71 ans ... et encore ! Mais j'anticipe !

D.P. — Aviez-vous alors une idée de ce à quoi pouvait ressembler la recherche, à cette époque ?

R.F. — Pas la moindre, si ce n'est une image des chercheurs ni séduisante, ni stimulante. Le labo Leroy, c'était la zootechnie plus que la recherche. En fait, je n'avais pas choisi la recherche. Je m'orientais vers l'industrie et le labo devait m'y conduire dans de bonnes conditions. La bourse, qui m'avait été attribuée, était financée par les industriels de l'alimentation animale, qui voulaient ainsi former de bons ingénieurs pour leurs entreprises appelées à se développer. C'était, avant la lettre, une formation par la recherche. En prenant cette voie, je renonçais au monde un peu mystérieux de la forêt et au cadre, que je trouvais contraignant et compassé, de la fonction publique, pour entrer dans le milieu que j'imaginai trépidant et actif, de l'industrie. J'étais donc bien loin d'une perspective scientifique...

D.P. — Alors comment est venu votre engouement pour la recherche ?

R.F. — C'est l'ambiance du labo qui en fut responsable. La vitalité, l'enthousiasme, la sympathie que dégagait le "Patron" m'ont fait voir la recherche sous un jour nouveau. Vraiment, malgré l'époque, nous étions heureux dans nos premiers balbutiements préscolaires. J'ai ainsi pris goût progressivement à ce travail. Au départ, moyen d'accéder à l'industrie, il est devenu un centre d'intérêt en soi. Mais, je le répète, il y avait surtout Leroy.

C'est d'ailleurs lui qui m'a évité d'être embarqué en Allemagne au titre du Service du travail obligatoire. J'avais été convoqué à cette fin par les Allemands. Le Directeur de l'Agro, que j'avais appelé au secours me dit que l'on ne pouvait rien faire. (A la Libération, il sera nommé Secrétaire Général du Ministère !). En cinq minutes, Leroy rédigea une fausse affectation au Contrôle laitier de Seine-et-Oise, qui était une profession protégée du STO ! Comment voulez-vous qu'à vingt ans on ne soit pas fasciné par un tel personnage. J'ai ainsi échappé au départ en Allemagne. Comme, en 1945, j'aurai dépassé l'âge pour être mobilisé, je n'ai connu que de loin ces aspects de l'occupation et de la guerre. J'en ai connu d'autres, hélas !

D.P. — Revenons aux débuts de votre vie professionnelle. Quelles étaient les autres personnes qui travaillaient dans votre laboratoire ?

R.F. — Tout le monde était jeune, même Leroy qui était pourtant quinquagénaire. Il accueillait une bonne douzaine de stagiaires, financés également par l'industrie. Je cite : André François qui, après ses activités à l'INRA, dirigera le CNERNA du CNRS, René Péro, qui deviendra le patron de l'aviculture à l'INRA puis Inspecteur Général et sera chargé des relations internationales, plusieurs futurs dirigeants des principales firmes de l'alimentation animale, André Sarradin, Gérard Fabre, Jacques Chaffray, Jean Hamel, Roger Brissard...

D.P. — Quels travaux vous ont été alors confiés ?

R.F. — D'abord, et comme tout le monde, je dus m'initier au dosage des principaux constituants des aliments des animaux, notamment ce que l'on appelait la cellulose, qui était un fourre-tout de glucides membranaires, que les Anglais appelaient "fiber" ; les extractifs non azotés, mélange de divers glucides, les matières azotées, calculées en multipliant par 6,25 l'azote déterminé par la puante méthode Kjeldhal. On a fait des progrès, depuis, en précision et en rapidité, et nous rêvions déjà d'appareils qui feraient à notre place ces fastidieuses opérations. Mais rapidement, je fus chargé de travaux sur l'énergétique. C'était la préoccupation principale de Leroy. Il avait vulgarisé en France le concept d'Unités Fourragères qui a joué un grand rôle dans la rationalisation de l'alimentation animale.



D.P. — Dans quels locaux travailliez-vous ?

R.F. — Dans l'aile des bâtiments de l'Agro, qui longent la rue Claude Bernard, au troisième étage. Nous y disposions d'une grande pièce, laboratoire de chimie, et d'une autre pièce où l'on pouvait placer quelques animaux en observation. Il s'y ajoutaient quelques bureaux affectés aux livres généalogiques et au Contrôle laitier. Je commençai ainsi à mesurer les échanges gazeux chez les lapins, puis chez les moutons. C'était un travail astreignant au possible : toutes les trois heures, même la nuit, les animaux étaient confinés sous une cloche étanche. Je devais alors prélever de l'air de cette cloche, au début et à la fin de chaque opération, en déterminer la composition en utilisant un appareil qui ferait sourire aujourd'hui : l'eudiomètre de Plantefol, du nom d'un physio-

3 - Congrès de zootechnie de Sienne.
De gauche à droite, P. Charlet, P. Zert, A.-M.
Leroy, J. Delage, G. Charlet.

4 - Laboratoire Leroy (1943 ?).

logiste végétal, bien connu alors. Pour ne pas avoir de solution de continuité dans ces déterminations, on m'avait installé un lit pliant dans le bureau de Leroy où je dormais. Ne souriez pas ! Ce fut, pendant plusieurs mois, ma résidence principale... Telle fut ma vie pendant cette première année de labo (42-43).



D.P. — Cette affectation correspondait-elle à l'époque à l'idée que vous vous faisiez de la recherche zootechnique ?

R.F. — Une fois passé le temps de l'exaltation du néophyte, les limites de notre démarche m'apparurent : en dépouillant la maigre bibliographie disponible, nous découvrions d'autres objectifs, d'autres méthodes de travail, avec des lots d'animaux importants, des protocoles expérimentaux raffinés, du matériel de laboratoire perfectionné, du personnel... Nous rêvions à ces stations expérimentales étrangères dont nous lisions les "exploits". En outre, le voisinage des organisations professionnelles, qui fonctionnaient dans la "nébuleuse" Leroy, donnait envie de sortir, de circuler, de voir des élevages, de connaître les éleveurs dont on nous parlait. J'ai alors vécu un exemple concret de la liaison Enseignement-Recherche-Développement-Industrie, dont les composantes se situaient à un niveau modeste.

D.P. — Était-ce une des raisons qui vous poussait à envisager autre chose ?

R.F. — Peut-être, si cette situation s'était prolongée, d'autant que j'avais un engagement moral vis-à-vis des dispensateurs de ma bourse. Mais une occasion s'est présentée qui me permit de poursuivre mon activité scientifique au grand air. Ce fut un grand tournant dans mon orientation :
A l'automne 43, je fus appelé à participer à une étude concernant l'influence d'une supplémentation vitaminique (A et D) dans la ration des vaches, sur leur production laitière. A cette fin, je m'installai en Seine-et-Oise, près de Pontoise, dans le Vexin français, dans une grande ferme, dont l'exploitant, Raoul Lelong, avait mis à notre disposition une centaine de vaches, effectif exceptionnel à l'époque. J'avais, comme compagnons, deux ingénieurs agricoles, précédemment prisonniers de guerre, que les Allemands avaient libérés dans le cadre, je crois, de la fameuse "relève", Henri Maitrejean et Cîteaux. Aux traites du matin (5 h) et du soir (17 h), nous distribuions ces vitamines aux lots expérimentaux, nous mesurions la quantité de lait produite, la quantité de nourriture consommée et nous prélevions des échantillons. Dans le laboratoire que nous avons aménagé tant bien que mal, nous effectuions certains dosages, les autres, plus délicats (vitamines) étant effectués à l'Agro par A. François et J. Chaffray. Cette vie se poursuivit jusqu'en mai 44, austère dans ce village occupé par des soldats allemands au repos, loin des lumières de la ville, mais offrant de quoi satisfaire notre appétit. Pendant cet hiver passé entre nos vaches et nos cahiers d'observations, j'avais pu concilier mon goût, balbutiant, pour la recherche, avec mon intérêt pour l'élevage et mon goût pour l'action. Mais je sentais bien les limites de notre organisation : non seulement la pauvreté des moyens, mais aussi la dépendance vis-à-vis de l'hôte qui parfois vendait une des vaches expérimentales ou tentait de donner directement des instructions aux vachers. Nous défendions bec et ongles notre sorte d'exterritorialité ! En outre les rapports humains n'étaient pas toujours faciles et nous subissions parfois de petites humiliations (sûrement involontaires) de la part de celui que nous appelions "le boyard".

D.P. — Vous rentrez au labo en mai 1944. Restez-vous alors dans la capitale ?

R.F. — Pendant que nous dépouillions nos résultats, Leroy me propose une nouvelle expédition. Il s'agit d'apprécier la valeur alimentaire des levures de distillerie, de récupération. Elles auraient pu apporter, dans la ration des animaux, une petite partie des protéines alimentaires que fournissaient naguère les tourteaux importés, notamment l'arachide et la farine de viande. Cette expérimentation était financée par l'industrie de la distillerie, représentée par Pierre Birolaud qui deviendra un ami ; je fus chargé de la partie "porcs". Le travail devait s'effectuer dans un élevage important, situé près de Coulommiers. Il était dirigé par Guy Sabattier, un jeune Agro qui avait fréquenté le labo. Il m'accueillit en camarade et bientôt en ami. Je me trouvai ainsi à la tête de 180 porcs expérimentaux à nourrir, à peser et à observer. Ainsi, au cours de l'été 44, pendant que l'histoire galopait, je m'initiai à l'élevage du porc, j'élabore un protocole expérimental et j'entrepris de le réaliser. J'en pressentais les difficultés, mais ce nouveau défi m'exaltait. Certes, plusieurs des contraintes matérielles et humaines que j'avais connues précédemment étaient levées, mais d'autres apparurent : la guerre avait pris un tour nouveau depuis le 6 Juin. Je passe sur les difficultés nées de cette situation : irrégularité dans nos approvisionnements en aliments expérimentaux, irruption de soldats allemands tentant de "réquisitionner" des animaux ; arrestation par les S.S. de Sabattier, que je dus aller chercher en bicyclette à la caserne de Coulommiers, guérilla dans les bois avec des soldats allemands... Bref, un été animé pendant lequel je réussis à maintenir cette expérimentation. Mais, malgré la bienveillance de Sabattier, j'avais encore ressenti les limites d'un travail "hébergé", dès que l'on doit procéder à des mesures plus précises. J'étais un peu las de cette dépendance, alors que la "professionnalisation" venant, je mesurais davantage tout ce qu'il restait à faire.

D.P. — L'automne arrive. Votre bourse arrive à expiration. Il vous faut faire des choix. Que devenez-vous alors ?

R.F. — Les incertitudes de la vie économique de la Libération ne permettent pas à l'industrie de recruter les ingénieurs qu'elle avait fait former. On prolonge donc ma bourse pour quelques mois pendant que je prépare, en grelottant, mes publications, pensant ainsi terminer ma vie scientifique. Un calme relatif étant revenu, je m'enquiers de débouchés, naturellement industriels. Je retiens la proposition du Président de l'organisation professionnelle, M. Magdelain, et je signe le contrat d'embauche qu'il me présente. C'est un tournant de ma vie. Je me sens passionné devant les perspectives que je pressens, mais j'éprouve de la nostalgie à la pensée de quitter le cocon bruyant et chaleureux du labo Leroy.

D.P. — Vous voilà devenu ingénieur dans une société industrielle. La recherche ne semble-t-elle pas appartenir un peu à votre passé ?

R.F. — Effectivement, je me suis fait à cette idée. Je pars à Lyon pour mes dernières vacances universitaires, car on m'a bien expliqué que ce privilège était terminé : l'allusion à ce problème lors de l'embauche est fortement déconseillée. Mais un événement va bouleverser mon itinéraire : dans le train qui me ramène à Paris, j'apprends, en lisant le Journal Officiel (habitude empruntée à mon père !) que le "Service de la recherche et de l'expérimentation", le précurseur de l'INRA, ouvre, pour la première fois, un concours de recrutement pour des chercheurs en zootechnie. L'éventail des débouchés est ainsi brusquement ouvert. Mon imagination travaille tout au long de cet interminable voyage. A mon arrivée, je fais part à Leroy de mon intérêt pour cette voie nouvelle. Il ne me décourage pas. Je me présente et je suis reçu en février 1945 avec mon camarade René Péro et la future Madame Geneviève Charlet. Avec l'appui de Leroy, j'obtiens l'annulation de mon contrat, geste élégant de la part de Magdelain, que je n'oublierai pas. Me voici devenu fonctionnaire et chercheur. Je reste donc au labo.

D.P. — Vous avez fait donc partie des premiers chercheurs en zootechnie ?

R.F. — A côté des enseignants qui effectuaient des recherches, nous étions effectivement les premiers arrivés, avec le grade de chefs de travaux.

D.P. — Comment a débuté votre nouvelle carrière ?

R.F. — Dans la continuité, mais avec une innovation de taille : je vais travailler "chez nous". En effet, Leroy, bien conscient des entraves du travail "chez les autres", eut une fois encore une bonne idée, qu'il sut mettre en œuvre avec audace. Il connaissait la forêt domaniale de Bois-Corbon, située près de son domicile à Saint-Leu-la-forêt. Elle disposait, à côté de son "Château", de "communs" comportant notamment une porcherie d'une cinquantaine de places. Le Château était affecté à l'École des gardes-pêche - en pleine forêt, sans rivière -, mais les communs étaient vacants. Leroy rencontre l'Inspecteur général des Eaux et Forêts Larrieu. Il le décide à mettre à notre disposition la porcherie et le petit appartement situé au-dessus.

Si Leroy avait cherché une telle implantation, c'est qu'on lui proposait un nouveau "contrat" : un industriel marseillais, sur le point d'acquiescer un brevet, voulait s'assurer de sa valeur. Il s'agissait d'irradier des aliments concentrés destinés aux porcs, pour accroître leur valeur alimentaire, je ne sais plus comment. Aujourd'hui, on appellerait cela un "contrat alimentaire" : il fallait bien faire vivre le labo qui, malgré notre recrutement, ne disposait pas de moyens nouveaux. Nous étions en 1945, année terrible où tout manquait ! Leroy me propose cette nouvelle affectation et ce travail. J'accepte naturellement. Je peux recruter deux collaborateurs dont Bertrand-Roger Lévy qui créera et animera beaucoup plus tard le service de presse de l'INRA. Nous commençons à mettre en état la porcherie et l'appartement. Nous vidangeons la fosse septique. Cela n'avait rien d'exaltant, mais les lendemains nous stimulaient... J'achète des porcelets, chez Sabattier naturellement : joie de voir arriver nos premiers porcelets, dans notre camion et de les installer dans notre porcherie. Le travail peut commencer, mais l'incertitude est totale pour la suite : juridiquement, notre installation n'existe pas !

Nouvel événement : en Mai 46, le Parlement, à l'initiative de quelques députés socialistes et du Ministre Pierre Tanguy-Prigent, vote la Loi portant création de l'INRA. Le nouvel établissement reçoit des moyens ; il dispose d'une souplesse dont l'Administration est dépourvue ; il bénéficie d'un administrateur efficace, Marc Ridet ; Bois-Corbon est érigé au rang de station expérimentale ; j'en suis nommé Directeur. Leroy grogne un peu devant cette sécession institutionnelle qu'il n'a pas décidée lui-même ! C'est la classique réaction des pères ; il reste, de fait, le patron, mais un peu lointain, et c'est moi qui signe les factures : c'est la première fois !

Je passe sur cette "recherche" qui permet de conclure à l'inefficacité de cette irradiation. Je passe aussi sur le travail suivant qui est réalisé selon une nouvelle organisation. Pour mettre au point le bon usage, en alimentation animale, des pommes de terre excédentaires, une expérimentation est lancée simultanément à Bois-Corbon et dans trois élevages extérieurs : trois cents porcs furent mobilisés à cette occasion, et cette association permit d'obtenir des résultats nombreux et fiables.

Deux anecdotes relatives à cet hiver 1947-48 me reviennent à l'esprit. L'ensilage de ces pommes de terre exigeait un travail qui dépassait les capacités de notre petite équipe. Je pus faire appel à plusieurs jeunes chercheurs, qui venaient d'être recrutés par le jeune INRA. Pendant plusieurs jours, et parfois à la lueur des projecteurs, ils participèrent à la cuisson des tubercules, au remplissage du silo et au tassage de la masse tiède et molle de l'ensilage. Ces volontaires firent leur chemin par la suite : Robert Jarrige, Jacques Poly, Bernard-Louis Dumont, Pierre Vieillard.

L'INRA se développait et, pour définir ses orientations et son organisation, un Comité scientifique permanent est créé, composé de personnalités qui lui consacreront beaucoup de temps. L'INRA leur doit beaucoup : Pierre-Paul Grassé, Maurice Javillier, Émile-Florent Terroine, Clément Bressou, Maurice Lemoigne, A.-M. Leroy. Ils doivent se pencher, entre autres, sur les recherches zootechniques naissantes et en élaborer la doctrine. Au préalable, ils doivent établir un "état des lieux". Une visite à Bois-Corbon est décidée à l'époque de l'ensilage ! Cette annonce, pourtant flatteuse, ne suscite guère d'enthousiasme : nous sommes dans la boue, dans les pommes de terre, dans les porcs ; et voilà que des "princes de la science", habitués à des laboratoires bien douilletts, (des "vieux" de surcroît) viennent nous inspecter ! Nous redoutons cette épreuve qui tombe vraiment mal. Le cortège arrive. On nous présente à ces graves personnages. Nous nous sentons vraiment "culs-terreux". P-P. Grassé est accompagné d'un grand gaillard, plus présent que les autres. Il pose des questions précises, impressionne, parfois nous inquiète. C'est Charles Thibault, alors collaborateur de Grassé à la Faculté des Sciences. Il deviendra l'un des nôtres bientôt ; et lequel ! Le verdict de ce groupe fut positif dans les semaines qui suivirent : nous pouvions continuer !



5 - Congrès de Copenhague.
De gauche à droite, P. Vieillard, R. Février,
C. Servolin et M.-G. Février (1951 ?).

D.P. — Que représentait alors la recherche zootechnique ?

R.F. — Le tour en est vite fait. Le labo Leroy disposait - sauf erreur de ma part - d'André François, Geneviève Charlet, Jeanne Bonnet, Zelmen Zelter, puis Jacques Poly. Mon équipe bénéficiait de Pierre Vieillard, puis de Robert Jarrige, Bernard-Louis Dumont, mais nous avons beaucoup plus de techniciens

et d'ouvriers. Le Professeur Eugène Roux, de l'École de Rennes, se voyait confier René Péro que, faute de moyens, il envoya découvrir l'aviculture dans une coopérative du Gers. Il devait être rejoint plus tard à Jouy par Claude Calet que Raymond Jacquot avait accueilli au CNRS de Bellevue, avec Alain Rérat qui nous rejoindra en 1959. Mais, le Centre de Jouy qui sera créé, en 1951, absorbera l'essentiel des nouveaux chercheurs. Le labo Leroy s'étoffera un peu, même après le départ de Jacques Poly qui, avec une équipe de jeunes généticiens, émigrera dans les locaux de la Société d'hygiène alimentaire, rue de l'Estrapade, où il créera une véritable "École" de la nouvelle génétique animale.

La nouvelle aventure, ce fut, à cette époque, la mise en place de l'INRA, au sein duquel se développait le secteur zootechnique, bien embryonnaire.

D.P. — Qu'avez-vous fait pendant toutes ces années ?

R.F. — Comme animateur de Bois-Corbon, je m'intéresse essentiellement aux porcs. Je vais au Danemark, qui constituait à l'époque la référence de la recherche porcine. J'y découvre l'intégration réussie entre l'enseignement, la recherche, l'élevage, la sélection et les abattoirs coopératifs. En particulier, je m'intéresse à l'organisation de la sélection, basée sur les stations de "progeny-test" et les abattoirs. A mon retour, je mets en place l'embryon d'un système qui s'inspire (sans la copier) de la leçon danoise. J'en fais adopter le principe par le livre généalogique Large-white. Il faut dire que mes relations avec les éleveurs et l'industrie de la charcuterie s'étaient beaucoup développées. Ces contacts nous permirent, avec mes amis Pierre Charlet, Professeur de zootechnie à l'Agro et Pierre Zert, directeur du Livre généalogique et bientôt directeur du Centre technique de la charcuterie et de la salaison, puis de l'Institut technique du porc, de définir une nouvelle méthode

d'appréciation des carcasses, basée sur découpe normalisée et non plus sur de simples mensurations, comme au Danemark, ni sur une appréciation visuelle, comme celle employée jusque-là en France. Le Concours de porcs abattus de 1947 constitua un banc d'essai de cette méthode, en même temps qu'une vitrine de la modernisation de cet élevage.



6 - Concours de porcs abattus.
Au centre, le Président Vincent Auriol. A sa gauche, A.-M. Leroy (1948).

Par ailleurs, étant un des rares zootechniciens de l'INRA, j'eus la chance, malgré mon âge, d'avoir de multiples contacts avec la Direction, Charles Crépin puis Raymond Braconnier, les Directeurs, mais surtout avec les Inspecteurs généraux, Jean Keilling d'abord, puis Jean Bustarret. Je leur dois beaucoup, surtout à J. Bustarret, auprès duquel je travaillerai dès 1961 à l'État-major. Avoir ces contacts et ce rôle à 25-30 ans, c'est fascinant. J'étais, naturellement stimulé, mais je crois, jamais grisé : l'ambiance ne s'y prêtait pas. Il est vrai que les difficultés ne manquaient pas. C'est dans cette ambiance que j'ai été souvent associé aux réflexions et aux décisions qui ont abouti à l'achat du domaine de Jouy et à la mise en route du Centre.

Enfin, mes relations personnelles avec l'équipe du Ministre Tanguy-Prigent (44-47) et les dirigeants agricoles de l'époque, qui avaient succédé aux animateurs de la Corporation paysanne, me permettaient de situer notre effort scientifique dans la politique agricole, avec ses composantes sociales et économiques.

Une anecdote illustre bien cette ambiance passionnelle et ma naïveté : en juillet 1946, l'INRA à peine créé, C. Crépin, le nouveau Directeur qui vient d'être nommé, me convoque pour une prise de contact. C'est un chercheur en sélection végétale qui a des succès à son actif. En outre, il a créé, en 1943, le "Service de la recherche et de l'expérimentation" qui m'a recruté en 45. Je suis impressionné par cette convocation, par la réputation du nouveau Patron, par sa barbe noire et par sa courtoisie à l'égard du bizuth que je suis. Il a 53 ans, il est "vieux" ; il me parle, paternellement, de ce métier, de la lente maturation des idées, des hommes, de Claude Bernard, de Descartes. Mon état passionnel est mal préparé à ces propos sages et raisonnables. Je sors déçu. J'apprends que, grand mutilé de la guerre 14-18, il en souffre et ne dispose, dans la journée, que de forces limitées. Je cours exprimer mon indignation à Jacques Péliissier, chef de Cabinet de Tanguy-Prigent. Il m'écoute, puis il compare mon âge, mes antécédents scientifiques, mon expérience à ceux de Crépin. Il m'invite à la modestie et au calme. Je lui sais encore gré de cette leçon bien méritée, même si, sur le fond, ma contestation n'était pas sans fondement, comme il le reconnaîtra beaucoup plus tard.

D.P. — Revenons à la période 1951-1961 au cours de laquelle il a été décidé de créer et de développer un Centre de recherches zootechniques à Jouy-en-Josas. En premier lieu pourquoi ce site ? Quelles qualités lui avait-on reconnu ?

R.F. — Après quelques prospections, notamment du Haras de Jardy, on se décide pour le domaine de Vilvert, à Jouy-en-Josas. C'est alors que je suis désigné pour participer, pendant deux mois, à l'une des missions aux U.S.A., organisées dans le cadre du Plan Marshall. Il s'agissait d'aller prendre des leçons de l'agriculture américaine qui nourrissait largement alors les pays dévastés par la guerre. Notre groupe était conduit par Edmond Quittet, Inspecteur général de l'agriculture, qui était l'animateur de la politique de l'élevage du Ministère. Il comprenait des dirigeants d'organisations professionnelles, comme Henri Rouy, des Directeurs de Services agricoles, deux sénateurs, et mon ami P. Charlet, professeur à l'Agro et le meilleur zootechnicien en France. Les voyages étaient rares alors, surtout Outre-Atlantique, et nous étions éblouis par cette désignation. Pendant deux mois, nous avons découvert ce pays, ses industries de la viande (Chicago !) et du lait, son élevage, l'état d'esprit des hommes. Nous étions impressionnés par le rôle des Universités dans le développement agricole et l'excellente intégration des démarches scientifiques, parfois à un niveau élevé (la génétique, l'énergétique) aux préoccupations plus terre-à-terre de l'économie agricole et de la vulgarisation. Mais il était évident que les leçons à tirer ne pouvaient s'exprimer par l'imitation conformiste à laquelle nous incitaient lourdement nos partenaires américains, souvent condescendants. C'est ainsi qu'à notre arrivée à Washington, on nous convia à des conférences de "mise à niveau" pendant huit jours, d'un niveau, disons bac moins un. Nous avons dû nous fâcher. Lors des premières visites des Universités, les exposés d'accueil étaient manifestement inspirés par le même souci de rattrapage et de la même vision apitoyée de l'agriculture française. Nos réparties firent évoluer notre "project manager" : un jour, nous présentant dans une nouvelle Université, il dit à peu près ceci : "*ce sont des Français, mais (but) ils sont compétents*". Merci, Joe, de ce "but" ! il a réchauffé notre humeur, qui oscillait entre l'exaspération et le complexe d'infériorité ; je le garde dans mon souvenir. Cette leçon me servira, quand je me rendrai plus tard en Afrique. C'est à mon retour, courant Novembre 50, que la mise en route du Centre nous fut confiée, à C. Thibault, à moi-même, à R. Péro, peu après à A. François, puis à Germain Mocquot. Ce fut le début



7 - Charles Thibault et Chariton, professeur à l'École vétérinaire de Maisons-Alfort.

d'une collaboration entre des personnages de tempéraments, de formations et d'histoires différents, mais unis par une passion commune qui s'exprimait au cours de débats interminables. L'isolement géographique de Jouy nous conduisait à déjeuner ensemble à la cantine. Cette occasion journalière de deviser ne fut pas le moindre des ingrédients qui permirent à notre communauté de se souder et d'agir. Dix ans plus tard, en arrivant rue de Grenelle, j'ai retrouvé un peu le même esprit en déjeunant avec J. Bustarret et son petit État-major : même cause, mêmes effets. Et certains prétendent que le Chef doit être distant,

quitte à se montrer familier de temps à autre ! Je cite : "*Le prestige ne peut aller sans mystère, car on révère peu ce que l'on connaît trop bien !*" C. de Gaulle.

D.P. — Comment Charles Thibault était-il arrivé à Jouy ?

R.F. — Chercheur au CNRS, puis assistant de P-P. Grassé, passionné par la physiologie de la reproduction, il avait obtenu de maigres moyens pour utiliser les moutons de la bergerie nationale de Rambouillet. Il y fit connaissance de trois ingénieurs des Services agricoles, Robert Ortavant, Pierre Mauléon, Louis Dautier puis Jean-Pierre Signoret. L'INRA leur parut, à eux et à C. Thibault, l'institution bien placée pour le développement de leurs travaux. Ils y furent recrutés : c'est ainsi que les premiers physiologistes sont arrivés par le double canal du CNRS et des Services Agricoles et non pas par la filière du recrutement direct à la fin des études, au titre "d'agent contractuel scientifique". La filière des Services agricoles a permis, ultérieurement, le recrutement de chercheurs de valeur, comme Robert Denamur et Yves Henry. Aujourd'hui, elle pourrait permettre de tourner l'obligation médiévale de la thèse et de recruter un flot raisonnable de bons agronomes. Une procédure analogue pourrait être utilisée dans le secteur vétérinaire avec l'utilisation d'inspecteurs des services vétérinaires...

D.P. — Quels étaient le rôle et les pouvoirs du quatuor que vous formiez ?



R.F. — Pour les orientations scientifiques et matérielles, nous étions en prise directe avec la Direction et, par Thibault, avec le Comité permanent. Mais la mise en place du Centre, avec ses problèmes de fonctionnement, relevaient en principe d'un gestionnaire désigné par Braconnier, directeur à l'époque. Il tendait à exercer ses pouvoirs sans beaucoup nous consulter "*pour nous laisser nous consacrer à la recherche*". Le conflit ne tarda pas à éclater. Nous avons dit alors à Braconnier que cette subordination des chercheurs à l'Administration n'était pas acceptable pour nous, ni efficace pour le développement du Centre. Raymond Braconnier eut l'intelligence de comprendre le sérieux du problème. Désormais, le Secrétaire général du Centre fut placé sous l'autorité du Conseil du Centre formé par les chefs de service et présidé par l'un d'eux. Le premier fut C. Thibault. Il sut donner à cette fonction le lustre qui subsiste encore. Cette petite révolution de démocratie scientifique fut étendue à l'ensemble des Centres où l'autorité sans partage, souvent exercée d'ailleurs par un chercheur, était également pesante et stérilisante.

8 - R. Février, J. Bustarret (de dos) et Dupont, secrétaire général du Centre de Jouy-en-Josas (1978 ?).

D.P. — Quels ont été les problèmes auxquels vous avez dû vous attaquer dès votre entrée en fonctions ?

R.F. — C'étaient, à la fois, des problèmes concrets soulevés par la mise en route du Centre, mais surtout des problèmes plus généraux posés par l'orientation et la structure des équipes naissantes. Les premières concernaient les services communs, ateliers, cantine, gestion du domaine agricole, fourniture des aliments pour les animaux mais aussi les relations avec les entreprises de construction et avec l'architecte. Celui-ci avait été choisi par Braconnier. Il avait des titres : architecte en chef des Palais Nationaux et, je crois, Prix de Rome. De ce fait, il était plus préoccupé par l'architecture générale du Centre, les façades, et son "urbanisme" que par l'agencement fonctionnel des locaux et, particulièrement, des laboratoires dont il ne connaissait pas les contraintes. Enfin, sa formation le portait vers un style académique qui nous paraissait peu en harmonie avec la tonalité audacieuse, voire futuriste, qu'apportaient, à notre avis, les activités scientifiques.

L'élaboration des plans suscita ainsi un combat permanent bien que souvent courtois. Pour les laboratoires, nous n'avions pas pu éviter l'architecture un peu solennelle qui me consterne encore aujourd'hui, à l'intérieur de laquelle il a fallu "caser", non sans peine, les labos et leurs équipements. C. Thibault et plusieurs d'entre nous, particulièrement Guy Fauconneau, avons pris à ce sujet de saintes colères. Je me souviens de la première porcherie expérimentale, où l'écart entre les deux écoles était particulièrement accusé : il voulait faire "rustique" avec de petits carreaux aux fenêtres, à l'encontre de toute nécessité technique, physiologique et financière ! Non sans peine, après d'interminables discussions, avec l'aide de Louis Govin du Génie Rural, j'obtins satisfaction. Il faut cependant reconnaître que le classicisme des bâtiments a facilité l'obtention des permis de construire : nous étions dans la vallée de la Bièvre, site protégé. Cette difficulté était encore plus grande pour nos collègues de Versailles, dont le Centre se trouvait à côté du Château !

Nous tenions beaucoup à rassembler, sous le même toit, le maximum d'équipes, à la fois pour des commodités matérielles, mais surtout pour développer et maintenir notre état d'esprit communautaire. Un jour, nous avons rêvé d'un petit Pentagone ! La plupart des autres Centres de l'INRA étaient composés d'une mosaïque de petits bâtiments, chacun affecté à un service, appelé ainsi à être aussi "durable" que le bâtiment lui-même. Quand nous créerons plus tard les Centres zootechniques de province, nous nous efforcerons d'appliquer la même doctrine : ainsi, nous avons construit un grand labo à Theix, mais à Tours nous avons dû nous résigner à la dispersion traditionnelle dont les défenseurs invoquaient des motifs de pathologie, compte tenu des recherches vétérinaires. Le nouveau Centre de Toulouse n'a pas non plus échappé à l'individualisme. En définitive, la conception unitaire me paraît le meilleur garant contre l'individualisme frileux.

Un autre grand débat concernait la documentation scientifique et l'organisation de la bibliothèque. Thibault se faisait le champion d'une certaine centralisation autour d'une bibliothèque collective, bien équipée et dotée du personnel suffisant ; je le suivais. Mais d'autres collègues penchaient pour une répartition des collections et des ouvrages entre les différentes équipes. La solution adoptée se situa largement du côté de la centralisation ; ainsi, la bibliothèque devint un des "hauts-lieux" du Centre. L'actuel Centre de documentation, qui œuvre sous l'animation efficace et souriante de Kirsten Rérat pour l'ensemble des recherches animales, doté de moyens modernes, est l'héritier de cette doctrine cinquantenaire.

D.P. — Vous avez dû prendre souvent des décisions nombreuses et importantes, de façon assez précipitée. Avec le recul et l'expérience acquise, celles-ci vous paraissent-elles encore pertinentes aujourd'hui ? Quels sont les domaines où votre doctrine a le plus évolué ?

R.F. — Effectivement, les problèmes que nous rencontrions ne s'étaient pas posés dans les institutions où nous avons débuté, les uns et les autres : rétrospectivement, j'ai froid dans le dos en pensant à la responsabilité qui nous avait été confiée. Nous ne saurons jamais avoir assez de gratitude pour les dirigeants de l'INRA qui ont osé nous faire confiance et qui ont été sensibles à certaines idées, parfois un peu brouillonnes, que nous essayions de formaliser.

D'où venaient ces idées ? Nous avons eu la chance, à l'époque, de pouvoir circuler à l'étranger, de pouvoir apprécier ce qui convenait (ou pas) à notre projet. Il s'y ajoutait des discussions fréquentes au cours desquelles s'exprimaient nos sensibilités différentes, parfois contradictoires, souvent complémentaires.

D.P. — L'orientation et l'organisation des recherches suscitaient-elles le même consensus ?

R.F. — C'était un des thèmes les plus fréquents de nos discussions ; mais là, nous bénéficions des débats parallèles au sein du Comité permanent qui a joué un rôle décisif dans les premiers pas de l'INRA, pas seulement en zootechnie, mais surtout là, parce que presque tout était à imaginer. Sur l'orientation, il n'y a pas eu de grandes difficultés. Nous étions tous convaincus de la nécessaire intégration des recherches de base aux recherches proches de l'application, qui nécessitaient autant de rigueur, autant d'esprit scientifique et souvent beaucoup plus de moyens matériels. Les deux sources d'inspiration, chères à J. Bustarret, et le souci de diffuser les résultats suscitaient un accord général, même si chacun mettait plus volontiers l'accent sur telle ou telle préoccupation et n'accordait pas toujours le même sens aux mots.

C. Thibault, "*moine-soldat de la recherche*", a joué un rôle important dans ce débat. Il était le plus mûr d'entre nous. Il venait de l'Université et son mérite a été d'autant plus grand de comprendre la nécessité d'associer les deux démarches sans hiérarchiser l'une par rapport à l'autre. L'arrivée des jeunes, formés depuis la Libération, a beaucoup contribué à lisser les différences qui pouvaient s'exprimer au départ.

Le grand problème qui se posait (il est éternel, notamment dans la recherche agronomique) portait sur la façon de traduire, dans les structures, cette double exigence : fallait-il disposer d'équipes "fondamentales" à côté d'équipes "appliquées" ? Cette structure avait, pour elle, l'apparence d'une certaine logique et correspondait à une certaine pesanteur. Mais elle fut rapidement récusée pour des raisons de fond et de psychologie. L'intégration des deux préoccupations au sein de chaque équipe fut considérée, en règle générale, comme le modèle à atteindre, même si le centre de gravité n'était pas le même pour toutes. En même temps, il parut nécessaire d'assurer la convergence des différentes innovations au profit de la définition de méthodes d'élevage globales. Cette conception ne résolvait pas entièrement le problème de la structure des services. Fallait-il les organiser autour d'une discipline scientifique ou autour d'une espèce animale, en respectant naturellement l'intégration "fondamental - appliqué", qui était devenue une notion acquise ?

La solution adoptée a tenu compte de ces différents éléments. Elle fut plus pragmatique que cartésienne, mais s'est révélée efficace et aisément évolutive : d'une part, certaines équipes furent constituées autour d'une discipline scientifique (physiologie, nutrition, puis génétique). D'autre part, d'autres équipes furent rassemblées autour d'une activité (industries de la viande et du lait) ou d'une espèce animale (aviculture, herbivores, monogastriques). Les frontières ont été tracées progressivement, par ajustements réciproques, non sans discussions, ni affrontements, mais l'expérience a montré que cette division constituait alors un arbitrage assez bien adapté aux besoins, exprimés ou non, du secteur productif et des capacités des hommes. Cet organigramme n'était peut-être pas satisfaisant aux yeux de certains que cette disposition orthogonale déroutait. Mais, à l'époque, je n'en connaissais pas de plus efficace. Elle n'a d'ailleurs pas été fondamentalement abandonnée aujourd'hui, bien que l'élévation des exigences et l'apparition des organismes de recherche technique pousse naturellement l'INRA vers les recherches de base, avec le risque de lui faire oublier sa finalité et de banaliser sa problématique.

D.P. — Je suppose que les sensibilités n'étaient pas les mêmes dans les différentes équipes et que l'ensemble devait présenter une certaine hétérogénéité ?

R.F. — C'est exact, du moins au départ : les uns étaient intéressés par les lacunes de nos connaissances, qu'il convenait de combler ; il en résulterait des applications dont on entreverrait progressivement l'impact. D'autres (c'était mon cas) étaient sensibles aux insuffisances des techniques utilisées et, voulant les améliorer, se heurtaient au manque de connaissances de base qu'il convenait d'approfondir. Ce double mouvement, animé par la même volonté, a abouti à une homogénéité satisfaisante de l'état d'esprit des équipes. Mais cela ne s'est pas fait tout seul et un petit fossé a subsisté longtemps entre les premières équipes et celles qui sont arrivées plus tard à Jouy, déjà pourvues d'une doctrine propre. Mais je voudrais ajouter ceci : dépourvus de maîtres à penser, nous avons acquis très jeunes une grande autonomie. A côté des difficultés que cette situation suscitait, elle présentait l'avantage d'encourager l'audace et l'imagination, vertus cardinales en matière scientifique.

D.P. — Qu'en était-il de la recherche agronomique dans les pays voisins ?

R.F. — Chaque pays a élaboré ses structures, comme nous, peut-être plus lentement - mais nous avons un sérieux retard à rattraper - par approximations successives, en fonction de ses besoins, des situations particulières, de ses traditions et des hommes. Nous avons eu, un jour une grande satisfaction et un grand soulagement : à mes débuts, j'avais été impressionné par l'efficacité de la recherche zootechnique danoise, créée au début du siècle, et dont l'efficacité technique faisait autorité. Elle était, pour le porc au moins, organisée autour de l'espèce, toutes disciplines confondues, enfin presque. Et pourtant, malgré cet exemple, nous avons conçu un modèle différent, que je viens de décrire sommairement, et je me demandais parfois avec inquiétude si notre système hétérodoxe, un peu autodidacte, résisterait à l'expérience. Peu d'années après la mise en route du Centre, le responsable de la recherche zootechnique danoise me téléphona pour me demander de visiter Jouy, qui commençait à être connu. Lorsque la délégation danoise arriva, nos collègues nous dirent qu'ils s'interrogeaient sur la pertinence actuelle de leur organisation et qu'ils se demandaient si elle était encore en harmonie avec la nécessité d'une spécialisation scientifique. De loin, notre structure leur paraissait plus adaptée à l'époque. Vous imaginez notre fierté et notre soulagement en entendant de tels propos. Par la suite, sans nous copier, ils s'inspirèrent largement de notre doctrine.

D.P. — L'image que vous donnez du CNRZ (Centre national des recherches zootechniques) est celle d'un bouillonnement d'idées, de projets, dans un chantier où s'affairent de toutes parts des maçons. Dans ce cadre un peu chaotique, comment arriviez-vous à trouver le temps et les moyens de faire des recherches ?

R.F. — Avec les moyens du bord ! Bois-Corbon a continué à fonctionner quelques années. On a constitué, à Jouy, un troupeau de vaches dont la production laitière était demandée par le Maire ! Ce troupeau, mi-normand, "mi-hollandais", était installé dans la vieille étable. Jarrige dosait l'azote des fourrages avec la méthode Kjeldhal dans un recoin du Château. Il empestait les escaliers, que l'on empruntait pour aller à la cantine ! Les pièces du Château, après réhabilitation, nous servaient de bureau où l'on rassemblait la première documentation moderne sur la zootechnie. Les physiologistes de Thibault avaient colonisé la vieille ferme où cohabitaient dangereusement les hommes, les animaux, les appareils et l'enthousiasme. Parallèlement à ces conditions acrobatiques, l'INRA avait affecté de jeunes chercheurs dans des institutions qui avaient pignon sur rue : le CNRS (Calet, Rérat), le Collège de France (Fauconneau), l'Agro et même le Centre INRA de Versailles où Jean-Pierre Boyer s'initiait à la génétique, chez nos collègues de l'amélioration des plantes.

D.P. — Comment s'effectuaient alors les recrutements à l'INRA ?

R.F. — A cette époque, il fallait dénicher des candidats. C'était loin du trop-plein actuel ! La ressource principale était constituée par les Écoles supérieures d'agronomie. Mais le débouché scientifique n'était pas encore entré dans les mœurs alors que les autres débouchés classiques, publics et privés, abondaient. Il fallait plaider dans les amphes et je m'y employais beaucoup. J'avais rédigé une brochure, "*chercheur, ingénieur à l'INRA ?*" en vue de susciter des vocations !

D.P. — Je me souviens, effectivement, de votre venue à l'Agro, au début des années 60 quand vous essayiez d'attirer vers l'INRA des élèves en fin de seconde année.

R.F. — A cette époque, l'image de la recherche n'était guère séduisante et pas seulement pour des raisons financières. Les élèves-ingénieurs étaient attirés par l'action, la création, comme je l'avais été moi-même quelques années plus tôt. Pour eux, la recherche, c'était le confinement dans des laboratoires de chimie pestilentiels et des laboratoires de microbiologie silencieux, cadre bien austère quand on a vingt ans. Dans mes propos, j'insistais sur nos finalités, sur l'élevage, sur les verts pâturages, sur les relations humaines avec les éleveurs ! Bref, sur les aspects de cette activité qui m'avaient séduit au départ.

J'invitais mes interlocuteurs à prendre contact avec l'aspect extérieur de nos activités. Plusieurs, convaincus par mes propos, ont été déçus au début par la vie de laboratoire sur laquelle je n'avais pas beaucoup insisté. Ils ont voulu partir au bout de quelques mois. J'ai pu les en dissuader en leur offrant des perspectives plus "aérées". Ce sont les mêmes qui, souvent, après des travaux sur le terrain, ont demandé un laboratoire pour aller plus loin dans leur recherche : Claude-Michel Mathieu avait envoyé sa démission. Je l'ai convaincu de rester, un dimanche matin, à son domicile. Il a fait par la suite une carrière excellente, devenant professeur de zootechnie à Rennes. Au lieu de le laisser partir, j'ai convaincu Michel Thériez d'aller en Tunisie où, avec notre aide, il a mis en route la recherche zootechnique. A son retour, il a obtenu un laboratoire au nouveau Centre de Theix. Il y travaille sur les moutons et, plus récemment, sur les cervidés.

D.P. — Vos prospections s'étendaient-elles au monde universitaire et aux autres grandes écoles ?

R.F. — Nous avons moins de relations avec l'Université. Thibault, par ses origines, a pu recruter quelques bons candidats qu'il connaissait personnellement. Mais la Direction de l'INRA avait une préférence pour l'enseignement agronomique, peut-être par tradition, mais aussi parce que l'écramage des grandes écoles, dans une population scolaire, alors limitée, donnait une certaine garantie de niveau. Les Écoles vétérinaires ne présentaient pas beaucoup de candidats, non pas seulement pour des raisons financières, mais aussi parce que la guerre entre les Agros et les Vétos ne créait pas un climat favorable. Par la suite, on oublia progressivement les querelles d'école et l'on put recruter d'excellents éléments dans les deux camps... et quelques médiocres aussi ! On a pu élargir aussi le spectre des origines scolaires : plus tard, j'insisterai beaucoup sur l'École normale supérieure et l'École Polytechnique, mais j'aurai alors plus de poids. Également l'Université, en développement rapide, a fourni de façon plus régulière davantage de bons candidats. En revanche, les élèves des Écoles d'agronomie ont été davantage séduits par les carrières de "managers dynamiques" et de consultants, ce qui pose d'ailleurs le problème du rôle des Grandes Écoles dans la recherche scientifique. Ils sont devenus plus rares aux portes de l'INRA et ce ne sont pas toujours ceux qui représentent le mieux la culture agronomique (ou vétérinaire). J'ai parlé un jour d'agronomes défroqués ! L'obligation de la thèse (ravalée alors à un simple exercice scolaire), pour se présenter à un concours de recrutement, a un effet dissuasif. On est probablement allé trop loin dans cette réorientation et je vois que, pour certains jeunes universitaires, l'affectation à l'INRA est plus un moyen de trouver du travail et de faire une bonne recherche que de participer à l'évolution de l'agriculture. L'ambiance de la Maison s'en ressent déjà. Son avenir aussi !

D.P. — Les techniciens jouaient un rôle important dans l'exécution des programmes de recherche. Comment s'opérait alors leur recrutement ?

R.F. — Il me semble, qu'au départ, il était encore plus difficile. Nos petites annonces restaient parfois sans écho. Nous avons dû recruter un certain nombre de filles titulaires d'un simple BEP à qui nous devons apprendre la chimie dans des cours du soir "maison". La plupart ont fait d'ailleurs leur chemin et ont été de précieuses collaboratrices. C'est peut-être pourquoi je me pose des questions sur l'exclusivité accordée aujourd'hui aux diplômés pour les recrutements et surtout pour les promotions (et ceci pas seulement dans le monde scientifique !).

D.P. — Quelles relations, les scientifiques de Jouy-en-Josas entretenaient-ils avec leurs collègues du Centre de Versailles ?

R.F. — L'ambiance des deux Centres était différente : au départ, c'était deux mondes que séparaient leur histoire, le matériel vivant sur lequel ils travaillaient et l'âge de leurs dirigeants. Pour la plupart, les leaders de Versailles avaient connu les vicissitudes et la pauvreté de la recherche agronomique d'avant-guerre. Ils avaient vécu dans l'ambiance respectueuse de la hiérarchie et dans l'humilité vis-à-vis du "Ministère". Ainsi tout qualifiés et respectables qu'ils étaient par leur ténacité dans les difficultés nées de l'indifférence des Pouvoirs publics, ils nous paraissaient manquer d'ambition au plan scientifique

comme au plan matériel. Nous avions en revanche, "l'avantage" d'être dépourvus de tradition et d'ignorer les réflexes hiérarchiques. Nous demandions beaucoup à l'avenir, ignorants que nous étions du passé. Il est clair qu'ils nous trouvaient agaçants, turbulents, voire insolents par nos libres propos. Bref, au début, il y avait une différence de culture entre les deux groupes. Il s'y ajoutait le dépit, bien compréhensible, que suscitait la disparité des moyens nouveaux accordés aux deux secteurs, dont l'un devait rattraper des décennies de retard. On nous traitait, amicalement, de "rameaux gourmands", surtout quand nous tentions de démontrer qu'un chercheur en zootechnie avait besoin de beaucoup plus de moyens que son homologue du secteur végétal. Mon équation "une vache = une betterave" passait mal, comme, plus tard, voulant comparer les objectifs économiques de la recherche forestière à ceux de la recherche zootechnique, j'avais osé dire que la production annuelle de bois sur pied était inférieure, en valeur, à celle du lapin ! Je voulais simplement dire que l'on ne pouvait pas se contenter, pour défendre la recherche forestière, d'invoquer sa seule fonction de productrice de bois. On me rappellera cette provocation, près de 40 ans plus tard, lorsque je serai Président de l'Office National des Forêts !

Par la suite, ces querelles de famille entre gens de bonne volonté s'aplanirent grâce à une meilleure connaissance des hommes, facilitée par l'autorité souriante et le sens des relations humaines d'Henri Ferru, mais aussi par l'émergence de jeunes chercheurs dans le secteur végétal qui se sentaient proches de leurs collègues et souvent condisciples du secteur animal. L'institution de réunions fréquentes des chefs de département, les associant aux jeunes responsables de la zootechnie que nous étions, puis l'organisation de repas mensuels des chefs de service de la région parisienne, une fois à Jouy, une fois à Versailles ont joué un rôle décisif dans la cohésion de l'INRA et dans la création d'un esprit de corps que l'on nous reprochera un jour.

D.P. — Ne pouvait-on pas, dès cette époque, concevoir des collaborations scientifiques entre les Centres de Jouy et de Versailles ?

R.F. — Il a fallu attendre un sujet d'intérêt commun, les fourrages, et les bonnes relations entre deux débutants, Robert Jarrige et Jean Rebuschung, pour qu'un travail et des réflexions en commun puissent prendre de l'importance. Puis ce fut le travail sur les protéines de G. Fauconneau et de Jacques Mossé et, beaucoup plus tard, les travaux en biologie moléculaire. Le nouveau "laboratoire des biotechnologies" de Jouy illustre bien cette intégration animal-végétal, même si sa conception pose d'autres problèmes.

D.P. — L'acquisition du domaine de la Minière, à mi-chemin entre Jouy et Versailles, a-t-elle facilité les relations entre les deux Centres ?

R.F. — Il n'y a eu aucune difficulté avec la Station d'amélioration des plantes, tutrice de ce domaine, et notamment avec Robert Mayer et J. Rebuschung. Nous avons appris, à cette occasion concrète, à mieux nous connaître et nous avons pu commencer à collaborer, essentiellement sur les fourrages ; nos amis ont appris à prendre davantage en compte, dans leur appréciation de la production fourragère, à côté de la matière sèche, la composition chimique de ces végétaux, notamment la fraction azotée et surtout ce qu'on appelait la cellulose. En revanche, la coexistence d'un important troupeau bovin avec l'exploitation végétale du domaine constitua, au départ, une source de fréquentes frictions : à la belle saison, nous avions besoin de fourrages frais tous les jours et le Domaine marquait la pause du week-end. L'herbe fauchée le vendredi était peu



appétente le dimanche et la production laitière, expérimentale en était affectée. Nos collègues "végétaux" ont pu, à cette occasion, prendre la mesure des contraintes des recherches sur les animaux. J'ai dû intervenir fermement à plusieurs reprises pour que Jarrige ait son mot à dire sur l'exploitation du domaine : heureusement qu'il connaissait l'agriculture !

D.P. — Avez-vous été nommé immédiatement chef de service à votre arrivée à Jouy ?

R.F. — J'étais déjà Directeur de Bois-Corbon. J'ai été nommé Directeur de la station de recherches sur l'élevage, quand celle-ci a été créée en même temps que les autres services : la station de physiologie, avec Thibault, la station de recherches avicoles, avec Péro, la station recherches laitières avec Mocquot ; peu de temps après, la station de biochimie, puis de nutrition avec François et, une dizaine d'années après, la station de génétique animale avec Poly. Cette division du travail traduisait nos idées sur l'organisation de la recherche et tenait compte également de la sensibilité et des capacités de chacun. Tel était le point de départ.

D.P. — Le laboratoire de Leroy à l'Agro s'est vidé en peu de temps d'une partie de ses chercheurs. Comment s'est passée la sécession ?

R.F. — Douloreusement pour lui-même. A.-M. Leroy cessait manifestement d'être sur le navire amiral de la recherche zootechnique qu'il avait créée et pour laquelle il s'était battu. C'est classique dans toutes les familles, quand on coupe le cordon ombilical ! Leroy était un passionné et il a mal vécu l'événement. Il m'a reproché cette "évasion". Il prévoyait que nous n'aurions plus autant de contacts qu'à Paris et que nous serions bien isolés dans cette campagne. Il ne voyait pas que l'importance du Centre et la qualité de ses travaux allaient en faire un foyer attractif, qui deviendrait le centre de gravité de toute la recherche zootechnique. Cette conversation m'a beaucoup marqué et elle était présente dans mon esprit quand j'ai eu à réfléchir, voire à décider, pour l'Université de Corte, le Centre INRA des Antilles, et la station d'hydrobiologie de Saint-Pée-sur-Nivelle.

Le refroidissement dans nos relations a duré quelques années, puis, il s'est apaisé. J'éprouve, pour Leroy, de l'admiration et de la reconnaissance pour son rôle dans la modernisation de l'élevage français, et dans l'émergence de la recherche zootechnique. Son grand mérite a été de former des hommes, sinon des chercheurs, de créer une "École" avec son état d'esprit, et j'imagine sa joie d'avoir vu la plupart de ses élèves faire leur chemin.

D.P. — Quelles ont été les étapes de votre carrière à l'INRA ?

R.F. — Comme je vous l'ai dit, j'avais été recruté en 1945, comme Chef de travaux, par le Service de la Recherche et de l'expérimentation. Dans le cadre de l'INRA créé en 1946, j'ai été reclassé Chargé de recherches en 47, puis nommé, après concours, Maître de recherches en 51, Directeur de Recherches en 59, et "chargé des fonctions d'Inspecteur Général", en 61 (ce n'était pas un grade, mais une fonction confiée à certains Directeurs de Recherche). Enfin Directeur Général, en 1975, poste dont je démissionnerai courant 78, comme nous en parlerons, peut-être trop, plus loin.

D.P. — Compte tenu du temps important que vous consacriez à l'organisation du Centre, vous en restait-il assez pour entreprendre et mener à bien un travail de recherche ?

R.F. — J'ai toujours consacré personnellement du temps à la recherche, dans la ligne des travaux que j'avais initiés à Bois-Corbon. Ils concernaient essentiellement les relations entre l'alimentation des porcs et leur composition corporelle, c'est-à-dire les caractéristiques de leur carcasse. L'ensemble de ces thèmes ont été progressivement pris en charge par les jeunes qui arrivaient (Pierre Vieillard, Erwin Knoertzer, Jean-Pierre Vachel, Alain Rérat, Emmanuel Salmon-Legagneur) et qui les ont approfondis brillamment avec leurs collaborateurs et successeurs. Aujourd'hui, ces recherches font l'objet de travaux d'un niveau élevé que l'on n'imaginait pas en 50.



10 - Décoration remise à A.-M. Leroy.

De gauche à droite, R. Février, R. Péro, P. Zert, A. François, J. Poly, G. Charlet, C. Thibault, P. Charlet, J.-L. Tisserand, B. Pons, secrétaire d'État, F. Leroy, A. Leroy, Mme Leroy, P. Duvivier, président des industries des aliments du bétail, M. Cointat, Christiaens, J. Delage (1972 ?).

Il faut ici rappeler la situation de l'élevage du porc à cette époque. L'essentiel des porcelets étaient produits dans de petites exploitations de polyculture, élevant quelques truies avec les produits et déchets de la ferme. Ils étaient vendus pour la plupart sur les marchés ou à des commerçants. Ils étaient achetés par d'autres exploitations (qui engraisaient de très petits lots) ou par des "industriels" qui valorisaient ainsi les déchets de navire (riz, oléagineux), les sous-produits de laiterie (babeurre, lactosérum de fromagerie, lait écrémé qui n'avaient souvent d'autres débouchés que la rivière !), les déchets de restaurants (eaux grasses). L'élevage avec des aliments composés était très minoritaire. Mais ces méthodes étaient bien adaptées à la situation de l'époque. Nous étions attirés par le modèle danois : un élevage de moyenne dimension, 100 à 200 têtes, à partir de porcelets produits sur place, et alimentés avec des produits de l'exploitation (céréales, pommes de terre, betteraves à haute teneur en matière sèche) complétés par des sous-produits laitiers rétrocédés par les laiteries. Ce modèle nous paraissait bien convenir aux nombreuses petites exploitations qui s'interrogeaient sur leur avenir.

Dans cet esprit, nous avons publié, avec P. Zert, un petit livre sur l'alimentation des porcs avec les produits de l'exploitation, et un autre sur la construction de porcheries avec des ballots de paille, au lieu de parpaings en ciment. Ces techniques correspondaient, nous semblait-il, aux besoins et aux possibilités de l'époque. Ce point de vue était partagé par les nombreux CETA avec qui nous avons établi des relations de coopération et non d'assistance. Il était critiqué par les "modernistes", tel François Henri de Virieu, qui qualifiait de moyenâgeuse cette vision de l'élevage. C'est une conception "moderniste" qui l'a emporté dès que les conditions socio-économiques ont changé : prix garantis pour les produits végétaux de l'exploitation ; aliments concentrés importés à bas prix ; raréfaction des sous-produits laitiers et autres changements dans le paysage socio-économique. Quand on voit les résultats globaux de cette évolution en Bretagne, on peut se demander où est le progrès. Avec la vague écologiste et les problèmes d'environnement, je ne sais ce que sera l'avenir, mais je vois une tendance complémentaire à celle des grands élevages et s'appuyant sur des élevages intégrés dans l'exploitation,



11 - Recherches sur le porc. Visite à Rennes, 1983.
De gauche à droite, R. Février, P. Vieillard,
E. Salmon-Legagneur, J. Rettagliatti, L.A. Aumaitre,
A. Rérat, O. Schmitt, Marris.

certains en plein air, comme ceux que nous avons mis au point à La Minière et à La Haizerie (domaine expérimental de l'Agro, près de Bayeux). Parallèlement la sélection, modernisée, avec la création des lignées hyper prolifiques de Christian Legault et l'introduction de porcs chinois que j'ai amorcée après mon voyage en Chine (1972) et renforcée par l'insémination artificielle, fera de grands progrès, pas toujours dans le sens productiviste.

Dire qu'au début, les éleveurs envoyaient des porcelets au testage pour me faire plaisir ! J'ai eu l'occasion de rappeler aux Journées de la recherche porcine de 1996, l'histoire de cette aventure demi-séculaire, avec nos ambitions, nos efforts, nos succès, nos déceptions et nos indignations. Je n'y reviendrai donc pas ici. Parallèlement au porc, j'apportais mon soutien aux nouveaux travaux de notre équipe concernant les ruminants : Alimentation (Robert Jarrige), Sélection (Paul Auriol), Ovins (Roger Boccard), Viande (Bernard-Louis Dumont). A leur tour, ces scientifiques ont été à l'origine d'un approfondissement de la problématique, d'un développement des connaissances et d'une amélioration des techniques. Ils n'ont pas, pour autant, négligé la diffusion des résultats, notamment à l'occasion des "Journées de la recherche porcine", créées par Rérat et Zert, il y a trente ans, et du "Grenier de Theix", créé par Jarrige. Je m'efforçais de leur laisser une grande liberté en leur confiant de larges responsabilités, dans le cadre d'orientations générales que nous définissions en commun (nous n'avions guère que quelques années de différence d'âge !). Je les aidais dans les situations difficiles qui ne manquaient pas. Je crois savoir qu'ils ont apprécié l'esprit dans lequel nous travaillions, du moins c'est ce qu'ils m'ont dit. Plusieurs d'entre eux ont occupé des fonctions importantes dans l'organigramme de l'INRA (R. Jarrige, A. Rérat, E. Salmon-Legagneur, François Grosclaude, Claude Béranger, Y. Henry, Michel Journet, Aimé Aumaitre), à la FAO (P. Auriol), dans le secteur productif (P. Vieillard, E. Knoertzer) et dans l'enseignement supérieur (C. Mathieu, Pierre Thivend). A cet égard aussi, je crois avoir été fidèle à l'enseignement de Leroy. Mais, au total, ma contribution a probablement été davantage celle d'un animateur que celle d'un Directeur de recherches. La formation, que j'avais reçue chez Leroy pendant la guerre était-elle un peu dépassée ? Ma tournure d'esprit orientée davantage vers l'action ? Les circonstances m'incitant surtout à créer ? Peu importe, en définitive ; le fait est que nous nous sommes bien entendus et complétés.

D.P. — Les problèmes scientifiques, matériels, humains à régler devaient susciter, à Jouy, un grand remue-ménage. Certains chefs de labo disent avoir été à l'époque quelque peu dépassés par l'arrivée du grand nombre de jeunes chercheurs "qui déferlaient" alors au Centre. Avez-vous gardé un tel souvenir ?

R.F. — Non, pas vraiment. Chaque arrivée était un nouveau défi. En réalité, l'affectation de chaque jeune suscitait des sentiments de convoitise chez les autres chefs d'équipe, plutôt qu'un sentiment de satiété chez le bénéficiaire. Il est certain que nous étions surmenés. Mais à trente ans, c'est plutôt une bonne hygiène et les diverses sollicitations nous dopaient plutôt qu'elles ne nous accablaient. Nous avions envisagé, un jour, d'installer sur place, des lits de camps. Nos familles, évidemment, ont subi les conséquences de cette aventure.

D.P. — Le dynamisme, l'ambiance exaltante que vous décrivez, venaient-ils de l'importance du chantier qui s'offrait à vous ?

R.F. — Notre enthousiasme et notre dévouement ne résultaient pas seulement de l'attrait de la tâche à accomplir. C'était alors la passion qui dominait. Henri Nallet, qui est arrivé beaucoup plus tard à l'INRA, a

écrit ceci : " *ses Directeurs se sont consacrés à son rayonnement avec un dévouement quasi-religieux*". Mais, F Grosclaude, qui a été un excellent Directeur scientifique, me disait récemment que l'ambiance avait beaucoup changé. Pourtant, l'INRA se développe, dispose de moyens considérables. Le champ couvert par ses recherches s'étend, l'approfondissement des connaissances en biologie est sans précédent. Certaines innovations qui en découlent auraient été inimaginables à nos débuts. Mais la composante passionnelle ne joue plus le même rôle. Les ambitions de pouvoir et de carrière ont progressivement joué un rôle croissant. L'agriculture s'éloigne : les récents débats sur la Loi d'Orientation préparée par Louis Le Pensec ont révélé, au Conseil Économique et Social, un malaise à propos de l'INRA. L'article de la Loi concernant la recherche est consternant dans la forme comme dans le fond.

D.P. — Qu'est-ce qui vous incitait alors à vous dépasser et à donner le meilleur de vous-mêmes ?

R.F. — C. Thibault insiste volontiers sur la liberté dont nous disposions et les responsabilités qui en découlaient. Nos patrons nous faisaient largement confiance : quand on pense que Ferru, Bustarret et le Comité Permanent ont donné tant de responsabilités à des "gamins", dont le plus âgé n'avait pas trente ans, et qui n'avaient aucune expérience ni de "maître à penser" ! Je ne crois pas que l'on oserait prendre un tel risque aujourd'hui et je leur tire mon chapeau pour l'audace dont ils ont fait preuve alors. Il faut dire aussi que nous étions conscients des responsabilités qui nous étaient confiées et que nous ne ménagions par notre peine pour justifier leur confiance.

D.P. — Le CNRS, plus ancien et plus important que l'INRA, était-il perçu par vous et vos collègues comme une sorte de modèle à imiter ?

R.F. — Nous avons assez peu de relations avec les équipes du CNRS. En ce qui me concerne, c'était essentiellement avec l'équipe de R. Jacquot, élève d'E.-F. Terroine, que j'avais des rapports suivis. Il dirigeait, à Bellevue, un laboratoire de nutrition où il avait accueilli notamment Rérat et Calet. Il animait ce groupe avec talent et gentillesse. Nos relations étaient fécondes et il a laissé un souvenir affectueux chez tous ceux qui l'ont approché. Mais ce type de laboratoire ne posait pas les problèmes que nous rencontrions pour mettre en place et pour faire fonctionner la grosse machinerie scientifique et matérielle de Jouy.

Avec le CNRS, il y avait une différence d'ambiance qui ne nous incitait guère à l'imitation. Autant que je me souvienne, on y notait, entre les services centraux et les laboratoires, une distance que nous ne connaissions pas. En outre, il n'y avait pas un esprit de corps comme à l'INRA, peut-être à cause du poids dominant et parfois condescendant des Universitaires qui considéraient parfois le CNRS comme un moyen d'avoir des moyens et des collaborateurs, et en manifestant un comportement colonial.

D.P. — Et vos relations avec l'enseignement supérieur agricole ?

R.F. — L'état d'esprit novateur de l'INRA tranchait avec l'ambiance des Écoles d'agronomie qui, à cette époque, vivaient repliées sur elles-mêmes, manquant d'ouverture. Ceux qui y travaillaient souffraient d'un certain complexe à notre égard et acceptaient mal de voir l'essentiel de leurs moyens de recherche provenir de l'INRA, dans le cadre d'un programme commun (quitte à les utiliser parfois au profit de l'enseignement), au motif que la traditionnelle liberté de l'Université était incompatible avec les orientations qui leur étaient, très libéralement d'ailleurs, définies par l'INRA. En anticipant mon propos, quand je dirigerai l'ensemble de la recherche zootechnique, je me souviens avoir demandé des propositions de recherches, cohérentes avec nos orientations générales, à deux Professeurs. L'un n'a pas accepté cette tutelle, par principe. L'autre a fini par renoncer. C'est ainsi que nous avons été amenés à encourager certains de nos chercheurs à postuler à certaines chaires de l'enseignement supérieur agricole. Ainsi, L. Dauzier, qui venait de l'équipe Thibault, a occupé la chaire de zootechnie à Montpellier, où il a brillamment mis en route un programme sur la physiologie de la croissance. De même, à Rennes, Mathieu a été nommé Professeur. Toujours à Rennes, Pierre Thivend a été nommé Directeur de l'École. A Toulouse, Michel Candau, après avoir été nommé Professeur de zootechnie, a accédé à la Direction de l'École. Je crois pouvoir dire que ces "infusions de sang INRA" - et d'autres

éléments - ont été bénéfiques pour les Écoles et pour une meilleure collaboration entre les deux institutions. Il n'empêche que, de temps à autre, on voit réapparaître cette revendication d'indépendance dans l'attribution des crédits, au moment même où l'on ne cesse de parler de coordination ! Ainsi, s'est progressivement établie une certaine harmonie, facilitée de surcroît par la compatibilité des statuts, qui permet le passage de l'Enseignement supérieur à la Recherche et vice-versa, sans élévation ni sans rétrogradation financière ou sociale.

D.P. — Et avec l'enseignement vétérinaire ?

R.F. — La situation n'était pas bonne. Le corps enseignant, dans une ambiance très mandarinale, était volontiers tourné vers un passé qui avait été brillant. Mais fortifiée par la barrière de l'agrégation, dignité d'un autre âge et entourée d'une vénération quasi religieuse, cette communauté vivait une sorte de pause scientifique, avec heureusement quelques exceptions ! De surcroît, à la compétition avec les agronomes au sein du monde agricole, s'ajoutait un certain complexe vis-à-vis du monde médical, qui fascinait par son prestige et sa puissance. Ainsi, ces Écoles, sans grands moyens, vivaient frileusement et manifestaient une certaine réserve à l'égard des tentatives de rapprochement de l'INRA. Nous avions cependant de bonnes relations scientifiques avec Raymond Ferrando, qui fut Directeur d'Alfort, et avec Yves Ruckebush, qui enseignait la physiologie à Toulouse, puis progressivement avec bien d'autres.

D.P. — Vous parlez des relations entre l'Enseignement Supérieur et la Recherche. Dans quelle mesure ces deux activités peuvent-elles être associées et assumées par les mêmes hommes ?

R.F. — L'opinion habituellement exprimée est que ce sont des activités indissolublement liées. Le plaidoyer en faveur de cette thèse est suffisamment connu pour que je ne le développe pas : il était déjà exprimé, au début du XIX^e Siècle par Wilhelm von Humboldt, le réformateur des Universités prussiennes. Je reconnais, bien évidemment qu'une part importante de la recherche est effectuée dans l'Université, souvent par des enseignants. Mais je pense profondément qu'il ne s'agit pas du même métier, même si, dans certaines circonstances, ils peuvent être exercés simultanément par la même personne.

D.P. — Quelles sont les circonstances auxquelles vous songez ?

R.F. — Au niveau du 3^eme cycle essentiellement, les étudiants, disposant d'un fond de connaissances solides, sont conduits à aborder des problèmes où la vérité est en question. C'est, par excellence, un des domaines où enseignement et recherche sont imbriqués. Alors, l'enseignant leur fait partager ses interrogations, ses hypothèses, sa méthodologie et ses résultats : il doit être un chercheur et le temps passé dans ces séminaires complète le temps passé dans son laboratoire. Pour une large part, c'est le même métier. En revanche, pour le premier cycle, où il faut avant tout communiquer des connaissances, la pédagogie et le temps passé avec les étudiants, de plus en plus nombreux, l'emportent sur le temps passé dans la recherche. Voyez les pédagogues que sont les professeurs des "prépas" et les souvenirs excellents qu'ils laissent souvent à leurs étudiants !



Il faut se garder des poncifs séculaires et prendre un peu de distance avec les affirmations qui tendent souvent à consacrer des positions acquises. D'ailleurs, ici et là, on tend à secouer le tabou. Pierre Papon, l'ancien Directeur Général du CNRS, écrivait en 1996 que l'Université de masse se

12 - R. Ferrando et R. Février (1966 ou 1968).

met hors-jeu dans la politique de la recherche. J'ai envie de dire, que Claude Allègre, récemment conseiller du Ministre, a une position réactionnaire en la matière ! Ceci n'empêche pas de dire qu'il est sain que les chercheurs aient une certaine obligation d'enseigner : cela les oblige à sortir de la spécialité étroite dans laquelle ils œuvrent et à faire un effort de synthèse et de clarté dans leur expression, ce qui n'est pas inutile !

D.P. — L'INRA a participé à la grande mutation qu'a connue le monde agricole dans les années de l'après-guerre. Pourriez-vous évoquer la façon dont ses relations ont évolué avec les organisations agricoles ?

R.F. — Les relations de l'INRA avec les organisations techniques prirent une grande importance. J'ai largement contribué à la création de l'Institut technique du porc et du Centre technique de la charcuterie. J'ai présidé le Conseil scientifique de l'Institut de l'élevage bovin. Nos relations étaient excellentes avec la Fédération ovine puis avec son Institut technique, l'ITOVIC. Les chercheurs de l'aviculture rencontraient les professionnels à l'ITAVI. Les physiologistes et les généticiens travaillaient avec les coopératives d'insémination artificielle et les Livres généalogiques. Le paysage professionnel nous était largement ouvert. Mais c'est avec les CETA (Centres techniques d'études agricoles), qui étaient de petites coopératives techniques, que les liaisons ont été les plus étroites et les plus amicales : elles nous mettaient en relation directement avec les agriculteurs, jeunes pour la plupart ; ceux-ci croyaient à la technique et s'y perfectionnaient avec une passion qui rejoignait la nôtre.

Nous nous nous rencontrions sur le terrain, loin des notables et des apparatchiks de la profession, souvent plus insupportables encore que ceux de l'Administration. Le clou de cette complicité était "les Journées annuelles des CETA", inspirées des Entretiens de Bichat du monde médical, où les chercheurs venaient présenter en termes dépouillés, et en quelques minutes seulement, les innovations et les connaissances les plus récentes, en acceptant de se soumettre au feu des questions, également sobres, qui fusaient dans l'auditoire sérieux et exigeant. Ces "grands-messes" nous ont laissé à tous un souvenir très vivant, avec celui de Louis Estrangin, le pionnier des CETA.

Plus tard, quand la vague des CETA a été fondue dans des organisations plus orthodoxes, nous nous sommes inspirés de cette formule avec "les Journées de la Recherche porcine" et "le Grenier de Theix", qui n'ont cessé de connaître un grand succès. Nous disposions ainsi d'un réseau de partenaires qui nous permettaient de mieux connaître la réalité agricole et de réfléchir, avec eux, à son avenir. Cette source d'inspiration complétait l'autre source de nature scientifique et contribuait fortement à une orientation de l'INRA pertinente et équilibrée. Je me souviens qu'en 1961, nous avons organisé, avec les CETA bretons, une expérimentation qui englobait une centaine d'éleveurs ; ils appliquaient tous, avec une rigueur émouvante, le même protocole expérimental. Ils se sont réunis à Nantes, avec nous, pour faire le point des résultats. Plus récemment, en 1978, alors que j'étais loin de la zootechnie militante, j'ai été invité, lors du week-end du 14 Juillet, à célébrer à la manière bretonne, c'est-à-dire en travaillant, au 25ème anniversaire d'un CETA des Côtes-du-Nord que j'avais vu naître et dont l'animateur, André Pochon, fait encore aujourd'hui parler de lui. Ce sont des choses qui ne s'oublient pas ! Ces obligations, cette pression, se sont relâchées quelque peu par la suite, lors de la création et du développement des Instituts techniques. Ils étaient nécessaires. Nous avons beaucoup aidé à leur essor ; nous leur avons fourni des cadres, pas assez à mon goût, mais leur fonction complémentaire s'est parfois estompée au profit d'activités et d'ambitions concurrentielles et redondantes. La tutelle des organisations professionnelles, de nature syndicale, parfois avec des relents du corporatisme d'antan, s'est accentuée. Tout ceci a été un peu dommage !

D.P. — Quelle était votre vision du développement de l'élevage ? Productiviste ou biologique ?

R.F. — Je n'aime pas ce terme de biologique. Il ne veut rien dire. Il était utilisé alors par les croisés d'une foi sans limites pour le "naturel" qui, de surcroît, s'appuyaient sur des arguments qu'ils croyaient scientifiques, mais sans la moindre consistance. En 79, excédé par leur assurance et par leur agressivité, je qualifierai, dans un article de La Recherche, cette sensibilité de "bigotterie du naturel". Cette adoration est contraire à l'évolution séculaire des techniques agricoles qui ont progressé par la maîtrise des processus biologiques au profit de l'homme. Est-il vraiment "naturel" de greffer des arbres ? de pro-



13 - M. Debatisse et R. Février à Theix, juin 1977.

duire des mulets ? d'utiliser l'insémination artificielle avec du sperme congelé ? de castrer des mâles et même des femelles ? d'engraisser des animaux en épinettes ? de gaver des oies, comme autrefois ? On considère pourtant ces techniques - et bien d'autres - comme "biologiques". Les choses ont maintenant évolué et nos croyants ont retrouvé le calme. D'ailleurs, si des consommateurs préfèrent les produits obtenus dans ces conditions, pourquoi ne pas les satisfaire dès lors qu'ils acceptent des

prix permettant à l'exploitation de mieux vivre et qu'on ne les trompe pas, notamment sur leur valeur nutritionnelle. A ma connaissance, il n'a pas été démontré que ces produits biologiques soient "meilleurs pour la santé", alors que c'est l'argument qui attire la plupart de leurs consommateurs. Grâce à nos nouvelles connaissances, cette maîtrise va plus loin ; elle s'est développée, dans une ambiance admirative, mais au profit et de la thérapie génique, qui utilise des virus, et de la pharmacie, qui utilise largement des champignons et des bactéries transgéniques ! Ce sont les mêmes qui avalent des drogues produites avec des micro-organismes génétiquement modifiés, et qui se signent dès que l'on parle d'OGM à usage alimentaire ! Leur contestation totalitaire, presque théologique, occulte le vrai débat sur cette nouvelle génération de végétaux et d'animaux domestiques, car il y a de réels et sérieux problèmes. D'une façon générale, j'aimais assez la position que défendait A. Pochon, à partir de réalités et non de terreurs !

Revenons au fond de la question : dès leurs débuts, les zootechniciens de l'INRA ont vu la modernisation de l'élevage à travers l'utilisation maximale des ressources de l'exploitation. Je l'ai déjà dit pour les porcs. En ce qui concerne les ruminants, l'essentiel des efforts de l'équipe de Jarrige, à cette époque, a porté sur une meilleure connaissance et une utilisation plus efficace des fourrages. Son "*livre rouge*" a été un best seller... C'est dire que l'accusation de productivisme à notre égard n'est pas très solide.

La vague de l'industrialisation de l'élevage a paru rendre ringardes ces ambitions d'alors, et nous avons participé à ce mouvement, car les innovations étaient demandées, parfois exigées par les éleveurs, nos "clients", et par les Pouvoirs publics, sans parler des "marchands". Mais nous rappelions sans cesse la nécessaire modération dans la mise en œuvre d'innovations encore balbutiantes dont nous connaissions les faiblesses. Cette modération était parfois contestée par des agriculteurs que leur endettement "condamnait" à des solutions extrêmes, même s'ils en connaissaient les risques. Notre prudence n'était pas toujours partagée, surtout par ceux à qui faisait défaut une réflexion stratégique sur l'avenir. Je me souviens avoir été, plus tard, invité par le cabinet du Ministre, à prendre contact avec un élevage "ultra-moderne" de vaches laitières, où je me suis rendu avec J. Poly et Marcel Poutous : nous en sommes revenus très réservés sur cette structure, qui avait mobilisé des capitaux considérables à partir d'une base technico-économique plus que contestable ; nous fûmes accablés de sarcasmes quand nous fîmes part de nos conclusions. Il faut d'ailleurs rappeler inlassablement que certaines des recherches "avancées" sont de nature à renforcer des types d'élevage non productivistes, car de bonnes recherches peuvent être exploitées au bénéfice d'objectifs parfois très différents, pour ne pas dire opposés. Nous pouvons sourire quand nous voyons les mêmes médias, naguère chantres de ce progrès fragile, condamner aujourd'hui, avec la même assurance, les élevages "industriels" et célébrer, sans modération, les qualités de la "vache à l'herbe", celle de Jarrige !

14 - Vingt-cinquième anniversaire du CETA de Corlay (22), autour d'A. Pochon, 1979.



D.P. — L'enthousiasme suscité par ces collaborations n'était-il pas assorti de quelques nuages ?

R.F. — Comme dans toute activité. Ces collaborations nous prenaient certes beaucoup de temps. Mais nous les considérons comme une obligation morale vis-à-vis de nos "clients". C'était une sorte de devoir de leur expliquer et même de justifier nos acti-

tivités. Une autre difficulté venait des services départementaux de l'Agriculture. La situation était bien singulière : d'une part, nous nous sentions, au Ministère, comme de la famille. Les fonctionnaires départementaux étaient souvent des Agros, des anciens ou des camarades de promotion. Mais d'autre part, la brusque évolution des techniques et l'émergence de jeunes agriculteurs exigeants, qui cherchaient à les maîtriser, préoccupaient, inquiétaient même certains Directeurs départementaux. Ces hommes étaient respectables. Je les ai, quelque part, appelés "les hussards verts de la République". Dans la promotion de l'agriculture, ils s'étaient substitués aux anciens hobereaux. Ils avaient joué un rôle éminent entre les deux guerres, plus difficile pendant la période vichyssoise. Mais certains d'entre eux arrivaient difficilement à se dépouiller de l'habit de "Professeur d'agriculture" qui enseignait des certitudes à des agriculteurs considérés jadis comme "routiniers et illettrés", alors que leurs comportements n'étaient probablement pas dépourvus de rationalité. La contestation technique, qui s'exprimait à travers les CETA, les prenait d'autant plus au dépourvu, que la complicité, bien innocente, avec les jeunes de l'INRA leur paraissait contraire à la déontologie de la fonction publique. C'est ainsi que, sans le vouloir, nous avons suscité des froissements, des irritations, voire des conflits. Tout en comprenant l'origine des difficultés qui nous opposaient parfois, je les regrette aujourd'hui d'autant plus que l'autorité des Services départementaux, donc celle de l'État, est désormais battue en brèche par d'autres forces corporatives, au moment même où la compétence technique des fonctionnaires de l'Agriculture tend à s'effacer derrière de pseudo-compétences administratives qui les exposent, à leur tour, à une sérieuse concurrence en provenance de l'ENA, tout comme une certaine dérive de l'INRA pourrait l'exposer à la concurrence, voire à l'absorption par le CNRS. Si le Corps du GREF tend à s'éloigner de sa finalité "agricole", au sens large, que deviendra-t-il ?

D.P. — Quels rapports entreteniez-vous avec les services centraux du Ministère de l'Agriculture ?

R.F. — La querelle de famille se présentait sous des aspects voisins. Nous nous heurtions à un certain conservatisme de la part des hauts fonctionnaires qui ne sentaient pas toujours la force de l'évolution qu'entraînait le changement des mentalités et la montée en puissance des nouvelles techniques. Que ce soit à propos des nouvelles structures de l'élevage du porc, de la réforme des livres généalogiques, de l'organisation de la sélection bovine grâce à l'insémination artificielle et au testage des taureaux, bref de la modernisation de l'élevage, nous avons été souvent en opposition ; mais ces confrontations étaient possibles et furent, en définitive, fécondes parce qu'il y avait alors au Ministère des techniciens



15 - R. Février et E. Quittet, inspecteur général de l'Agriculture.

de qualité auxquels nous pouvions donner la réplique et réciproquement. Je dois ici rendre un hommage particulier à E. Quittet, Inspecteur Général, qui a largement contribué à élaborer une doctrine de l'élevage, même si nous la trouvions alors parfois (impatiens que nous étions alors !) trop pusillanime.

D.P. — Vous avez eu l'occasion de rencontrer plusieurs Ministres de l'Agriculture au cours de votre carrière. Quelles étaient leurs attentes à l'égard de l'INRA ? Ont-elles été toujours les mêmes ?

R.F. — Les ministres étaient souvent loin, si ce n'est au cours de visites avec des invités étrangers. Ils avaient visiblement de la peine à comprendre notre démarche, à intégrer nos réflexions et même nos résultats dans leurs décisions et leurs politiques. Au mieux, ils nous demandaient d'assurer le suivi de leur politique.

Les relations ont été intéressantes avec les deux "Edgar", si différents l'un de l'autre. Edgard Pisani avait compris tout le

parti qu'il pouvait tirer de la composante scientifique de son Ministère que nous représentions. Il organisa périodiquement des réunions de ses proches collaborateurs avec l'État-major de l'INRA. Nous exposions notre point de vue sur les problèmes d'actualité. Nous présentions les perspectives ouvertes par le développement des connaissances et l'élaboration des nouvelles techniques. Les fonctionnaires du Ministère nous faisaient part de leurs préoccupations, souvent à court terme, pour savoir quelles contributions ils pouvaient attendre des recherches en cours ou des résultats nouvellement acquis. Ces réunions étaient vivantes, surtout tant que le Ministre était présent. Elles paraissaient fécondes. Au plan psychologique, elles étaient, pour nous tout au moins, très réconfortantes : elles confirmaient notre raison d'être et de travailler. Malheureusement, l'efficacité de cette structure tenait à la personnalité exceptionnelle du personnage qui, par ailleurs, nous interrogeait souvent directement.

Avec Edgar Faure, la qualité de nos relations tenait beaucoup à son caractère affable, à son intelligence et à la présence, à son cabinet, de J. Poly. La forte personnalité de ce chercheur l'avait amené à avoir sur le Ministre une influence que l'on ne retrouvera plus, ultérieurement, de la part des chercheurs nommés aux cabinets. Grâce à lui, la politique de l'élevage comporta une forte composante technique et il en résulte, encore aujourd'hui, une organisation très efficace de la sélection animale. Je regrette toutefois, de ne pas l'avoir convaincu de la gravité du problème des protéines, qui s'est révélé lors de l'embargo Nixon en 1973. D'une façon générale, E. Faure avait appris à apprécier l'INRA. Il le faisait savoir à sa façon inimitable, ce qui nous a valu, à son départ, quelques retours de bâton "thermidoriens".

E. Faure m'avait proposé, à la suggestion peut-être de J. Poly, la Direction de l'enseignement, au sein d'une vaste "Direction générale de l'homme" inventée par Pisani et confiée à Jean-Michel Soupault, que nous retrouverons plus loin. Je lui fis valoir que je ne pourrais pas travailler avec un tel personnage ; mais, ayant réponse à tout, il m'assura que je travaillerais directement avec lui, en court-circuitant Soupault ! J'ai pu résister, non sans peine, à son insistance, qui n'était peut-être pas innocente. Naturellement, il a quitté le Ministère, en 1968, et je retrouverai Soupault à l'INRA, en 1972 !

D'une façon générale, le problème des relations entre les décideurs politiques et les organismes scientifiques n'est pas résolu. Il a été longtemps ignoré, à la fois par les hommes politiques, mais aussi par les chercheurs aimant à la fois demeurer dans leur splendide isolement, et critiquer ces "politiques", qui ne savaient pas utiliser le progrès des connaissances pour élaborer leurs stratégies. Aujourd'hui, on commence à évoquer ce problème dans quelques cercles confidentiels et à exprimer cette nécessité que nous avons ressentie, il y a plus de trente ans. C'est une des grandes questions que je retrouverai à la Direction Générale et qui se pose particulièrement à la recherche agronomique et pas seulement en France.

16 - Visite du Centre de Jouy-en-Josas. De dos, E. Pisani, En face, caché par lui, G. Pompidou, à sa droite J. Poly.

D.P. — Avez-vous continué à avoir des relations avec E. Pisani, après son départ du Ministère ?

R.F. — Comme plusieurs de mes collègues, j'avais apprécié son attitude vis-à-vis de la Recherche. En outre, il avait défini une politique agricole novatrice, à la suite de contacts animés et féconds avec le monde agricole. Il avait créé l'Office National des Forêts. Il avait étendu le domaine de compétences de l'INRA aux recherches forestières et vétérinaires. Comme je l'ai dit, il entretenait, avec l'INRA un dialogue stimulant pour nous et, je crois, utile pour l'exercice de ses fonctions. De surcroît, j'avais été séduit par le style des relations qu'il entretenait avec ses collaborateurs : il acceptait la discussion, voire la contradiction et n'hésitait pas à changer d'avis, même publiquement, si la pertinence des objections qui lui étaient faites lui était démontrée. Je crois d'ailleurs qu'il aimait ces disputes, au sens médiéval du terme. Il y excellait d'ailleurs. C'était sa coquetterie et la manifestation de son orgueil : il me l'a dit, plus tard. Cette facilité de dialogue avec cet homme plein d'imagination m'a conduit à garder des relations avec lui, notamment lors de son passage au Sénat et pendant sa "traversée du désert". C'est pourquoi j'accepterai, plus tard, sa proposition de l'accompagner à Bruxelles lorsqu'il sera nommé membre de la Commission. Mais j'anticipe. Nous évoquions mes activités à Jouy et celles-ci ne prendront fin qu'en 1961.



D.P. — Vous aviez participé jusque-là au développement du Centre de Jouy-en-Josas, mais aussi à toutes les réflexions qui concernaient l'essor de la Recherche scientifique (Colloques de Caen, de Montpellier, de Grenoble) et sa place dans le développement agricole.

R.F. — L'effervescence était générale : le renouveau du pays s'étendait à la vie scientifique. Il avait été préparé par ces nombreux colloques où s'exprimaient avec compétence, imagination, et, parfois insolence, ceux qui devaient jouer bientôt un rôle décisif dans l'essor de la recherche scientifique française. C'est à partir de ces "bavardages", comme disaient les gens "réalistes", que De Gaulle, revenu au pouvoir, dans des conditions douteuses, put mettre en œuvre une vaste ambition de développement scientifique. J'avais eu le grand honneur de préparer le discours de Pierre Mendès-France, au Colloque de Montpellier.

Parallèlement, se développaient les débats sur ce que l'on appelait alors la vulgarisa-



17 - E. Faure et P. Piganiol.



17bis - Visite de Georges Pompidou à Jouy.

De gauche à droite, J. Bustarret (de dos), R. Péro, G. Mocquot (parlant), M. Cointat (Directeur de Cabinet d'E. Pisani, G. Pompidou, Y. Bourges (Secrétaire d'État), G. Drouineau, E. Pisani, R. Vibert, D. Bergmann, H. Darpoux, P. Monnet, Y. Coïc, J.-M. Soupault, H. Geslin, 1965.

tion : devait-elle continuer à être l'affaire des services publics ou devait-elle être l'affaire des agriculteurs eux-mêmes ? Le succès des CETA et des Maisons de l'Élevage, entre autres, encouragea le mouvement d'émancipation qui aboutit au Décret d'Avril 59 dont j'ai été un des rédacteurs avec J.-M. Dausier et plusieurs personnalités agricoles dont L. Estrangin. Il était dit que la vulgarisation était effectuée par des groupements d'agriculteurs et qu'elle avait pour objet d'élever le niveau de vie des agriculteurs. Aucune allusion n'était faite aux besoins de l'économie nationale, contrairement à certaines campagnes antérieures qui prônaient le développement de tel ou tel produit dont nous étions déficitaires, sans prendre en compte leur intérêt pour le revenu de l'exploitant.

D.P. — A partir de 1962, s'amorce toutefois une nouvelle phase dans votre carrière. Nommé Inspecteur Général, vous devez quitter le Centre de Jouy et aller travailler dans le petit hôtel de la rue de Grenelle. Comment les choses se sont-elles passées ?

R.F. — Rien ne me l'avait laissé prévoir et cela ne faisait absolument pas partie de mes préoccupations. J. Bustarret, seul Inspecteur Général (en fait le Directeur scientifique auprès de H. Ferru), m'invite, un jour à déjeuner. Au cours du repas, il me propose de venir à ses côtés pour animer le secteur animal. Ému, flatté, surpris, quoique un peu inquiet, j'accepte et j'arrive rue de Grenelle, en mai 1961. Ce fut l'objet de ma dernière conversation téléphonique avec mon père qui mourut fin avril. Le poste budgétaire d'inspecteur général étant occupé par Georges Grillot, alors en Algérie, je ne fus officiellement nommé qu'en 1962.

D.P. — Quelles ont été les réactions de vos collègues de Jouy à cette nomination ? Comment avez-vous vécu votre départ de ce Centre de recherches au développement duquel vous aviez consacré tant d'efforts ?

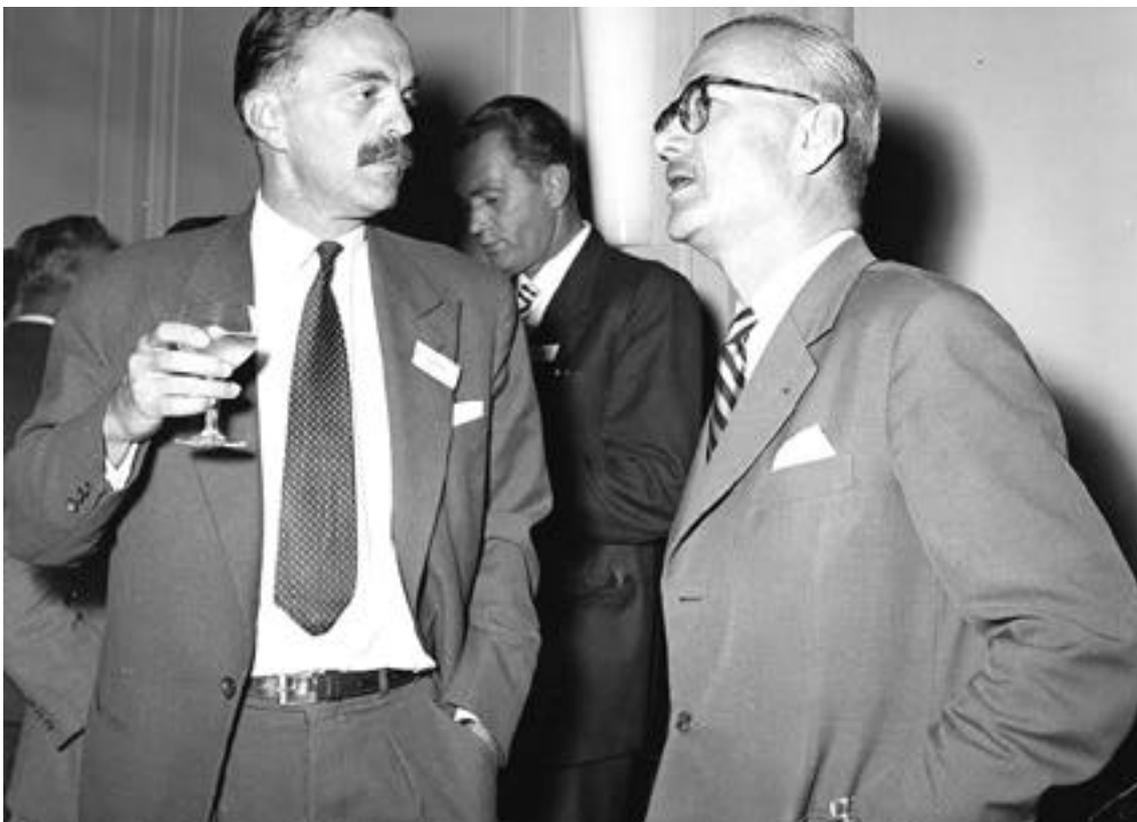
R.F. — A ma connaissance, cette promotion n'a pas soulevé de problème majeur. Peut-être d'ailleurs mes collègues avaient-ils été consultés. Mais je n'ai pas senti de réserves. En ce qui me concerne, le Centre de Jouy étant de beaucoup, à l'époque, la principale localisation de la recherche zootechnique, je n'avais pas l'impression de changer fondamentalement de "paysage", si ce n'est l'emplacement de mon nouveau bureau. J'avais envisagé un moment de conserver un pied-à-terre à Jouy pour suivre de près quelques recherches en cours. Illusion, car j'ai très vite été accaparé par les fonctions qui m'étaient confiées et aussi par celles que mon enthousiasme "sécrétait". Ce n'est que plus tard que j'ai ressenti une certaine nostalgie.

Vis-à-vis de mon ancien service, je le divisai en plusieurs stations. Cela ne présenta pas de difficulté majeure car les nouveaux leaders, Auriol, Dumont, Jarrige, Rérat, avaient déjà bénéficié d'une large autonomie. Ils disposaient chacun d'une équipe et la réforme, pour l'essentiel, consista à institutionnaliser leur situation.

Les années sabbatiques dans des laboratoires étrangers, notamment en stage postdoctoral, sont très fructueuses sur le plan scientifique, humain et linguistique. Cela donne une ouverture d'esprit et une capacité de dialogue indispensable aujourd'hui où tout se mondialise. C'est aussi une façon de faire apprécier la recherche française et de faciliter les relations et collaborations, sources de publications dans les meilleures revues internationales sous le contrôle de comités de lecture très pointilleux.

D.P. — **Vous voilà donc devenu Inspecteur Général ! Quelles responsabilités nouvelles vous ont été alors confiées ?**

R.F. — Je portais le même titre que J. Bustarret, mais en réalité, j'étais son adjoint. Il continuait à assumer la Direction scientifique de l'INRA et conservait directement la charge du secteur végétal. Il me confia le secteur zootechnique, puis progressivement - c'était sa méthode - le secteur des industries de la viande et du lait, puis l'économie et la sociologie, enfin une part croissante des relations internationales, fonctions que j'inaugurai en partant tout de suite en Tunisie pour renouveler la Convention de coopération.



18 - De gauche à droite, R. Février et J. Bustarret (photo prise en 1958 ?).

D.P. — Les responsabilités qui étaient les vôtres ne recouvraient-elles pas à peu près celles de quatre Directions actuelles ?

R.F. — Il faut reconnaître que l'activité de l'INRA était moindre qu'aujourd'hui : depuis trente-cinq ans, en plus de l'effet de taille, les procédures se sont, en effet, alourdies, sans parler de l'ankylose qui guette les vieux organismes. Pour les relations internationales, je ne disposais à peine que d'une secrétaire et l'essentiel de nos crédits de déplacement allait aux chercheurs. J'avais interdit pour tous, je dis bien pour tous, l'usage de la première classe des avions qui pourtant était autorisé pour certains "hauts fonctionnaires", comme les Directeurs de recherche. Notre charge de travail, il faut le reconnaître, était plus légère que celle de l'actuelle Direction des relations internationales. Il faut toujours être prudent quand on veut comparer et juger. L'ensemble de ces fonctions était lourd, mais le travail était passionnant, obligeant plus à créer qu'à gérer. Surtout, il y avait J. Bustarret. C'était un homme doué d'une grande capacité d'analyse et d'une excellente faculté de synthèse. Il était à la fois réservé et attentif aux problèmes humains. Je n'avais pas le même caractère et pas seulement parce que j'avais vingt ans de moins. Mais je crois que nous nous complétions bien. Dans certaines réunions, il me laissait foncer et lorsque mes propos suscitaient quelques remous, tirant sur sa pipe, il intervenait calmement, arrondissait les angles et emportait souvent l'assentiment. J'ai passé onze années heureuses, avec lui. J'aurai eu ainsi la chance de travailler successivement avec A.-M. Leroy, puis avec J. Bustarret. Mais cette confiance mutuelle, qui me paraissait normale, m'avait mal préparé à affronter les calculs, les ambitions, l'arrogance que je découvrirai plus tard. Après quelques décennies, malgré les épreuves et l'âge, il me reste beaucoup de cette naïveté et une grande faculté de m'indigner.

D.P. — Les fonctions qui vous avaient été confiées correspondaient-elles à celles d'un Inspecteur Général dans l'administration ?

R.F. — Le titre qui était le mien n'était pas un grade : il désignait une fonction assumée par certains Directeurs de Recherche. Première anomalie ! Deuxième anomalie : cette fonction de Direction n'était pas celle qu'exerçait habituellement un Inspecteur Général, qui est sans autorité hiérarchique. A l'INRA, en fait sinon en droit, l'Inspecteur Général avait une autorité certaine, celle d'un Directeur Scientifique. Plus tard, au titre de la Direction Générale, je proposerai la création d'emploi de Directeurs Scientifiques, mais aussi le maintien d'Inspecteurs Généraux avec les fonctions classiques de ce grade. Le Conseil d'État, que je rencontrerai pour la première fois à cette occasion, fit valoir qu'il existait déjà un corps d'inspection au Ministère de l'Agriculture. En ce qui concerne les Directeurs Scientifiques, l'idée fit lentement son chemin et put aboutir en 1982, je crois.

D.P. — Comment conceviez-vous cette fonction de Direction scientifique ?

R.F. — Un peu dans le même esprit que celui qui m'avait guidé dans la direction de la station de Jouy. Je me suis efforcé de respecter l'autorité scientifique des chefs de département pour qu'ils puissent exercer la plénitude de leurs compétences et de leurs responsabilités. En la matière, le principe de subsidiarité me paraît capital. L'ignorer, intervenir directement dans l'animation des équipes, donner directement des directives, sinon des ordres à des chercheurs en acquérant une popularité facile, c'est provoquer la démobilitation des responsables et voir apparaître des courtisans d'un côté et des révoltés de l'autre. Je donnais la priorité à un rôle de coordination et d'arbitrage autour de quelques axes principaux d'orientation, élaborés en commun, et, éventuellement, tranchés par ma décision. Ce souci de délégation, de responsabilisation, je l'aurai tout au long de ma carrière, y compris à la Direction générale où j'évitais d'accaparer les premiers rôles à l'extérieur quand j'estimais que tel de mes proches collaborateurs était bien placé pour exprimer le point de vue de l'INRA. Cela m'a été reproché. D'autres m'ont dit que cette discrétion n'était pas bonne pour mon image !

D.P. — Comment arriviez-vous à exercer ce rôle ?

R.F. — J'utilisais tous les canaux à ma disposition : contacts permanents avec les chefs de Département, visites et discussions dans les Centres, lectures des documents publiés et des documents internes, concours de recrutement et de promotion que je présidais, dans mon secteur, pour les assistants et les chargés de recherche. Il s'y ajoutaient les relations avec les organisations professionnelles, les milieux scientifiques, notamment la DGRST, et naturellement le Ministère de l'Agriculture.

D.P. — **L'organisation des concours de recrutement et d'avancement vous prenait, j'imagine, un temps précieux ?**

R.F. — C'était effectivement une lourde sujétion : lire tous les documents présentés par les candidats, les comprendre, en apprécier la solidité et l'originalité ; puis présider des dizaines de concours d'assistants et de chargés de recherche, essayer de dégager des conclusions à partir des commentaires des membres du jury. Cela prenait, certes, beaucoup de temps, mais c'était du temps bien employé. Le recrutement et la promotion des chercheurs, dont la qualité est déterminante pour la santé d'un organisme scientifique, sont la finalité officielle de cette instance, mais l'intérêt principal de ces épreuves, à mon avis, c'est le regard qu'elles permettent de jeter sur la personnalité des candidats et sur l'ambiance scientifique de leur équipe ; c'est aussi les discussions entre les membres du jury. C'est très astreignant et il est parfois très difficile de s'abstraire des préoccupations quotidiennes, surtout quand elles sont pressantes. Mais c'est une hygiène intellectuelle indispensable au bon exercice de cette fonction.

L'intérêt de ces épreuves tient beaucoup à la présence physique des candidats. Je reconnais que, pour eux, c'est éprouvant, qu'ils soient jeunes ou moins jeunes. En souvenir de mes propres épreuves et de mes propres stress, je me suis toujours efforcé de les mettre à l'aise lors de l'oral. Ce contact permet de compléter l'appréciation qui découle du seul dossier, surtout si celui-ci a été préparé avec la complicité d'un collègue ou d'un patron. C'est pourquoi je considère que le rôle de tels concours a été capital dans la construction de l'INRA. Nous avons pu parfois nous tromper sur le rang de classement des candidats ou sur l'année du succès, mais je n'ai jamais observé de pression, interne ou externe, positive ou négative, qui dépasse le seuil acceptable, à l'égard de candidats. De même, je n'ai pas entendu critiquer le souci d'impartialité des délibérations, si ce n'est dans des circonstances exceptionnelles, surtout, d'ailleurs, pour les sciences humaines, comme vous le savez ! L'INRA est à cet égard une institution relativement originale dans le monde scientifique et les membres extérieurs des jurys - ils ont été nombreux - lui ont toujours rendu hommage.

D.P. — **Est-ce à cette époque que E. Pisani a élargi le champ des compétences de l'INRA ?**

R.F. — E. Pisani aime créer et réformer. Il le fait avec clarté, avec logique et apporte une incroyable capacité à vaincre les inerties et les obstacles. Dès son arrivée au Ministère, à côté de l'élaboration de la politique agricole, qui reste son œuvre maîtresse, il s'attaqua aux problèmes de l'Administration : les Directions du Ministère (avec le triptyque : l'homme, le produit, l'espace), les corps d'ingénieurs, les structures départementales, l'Office des forêts, l'INRA ; j'en oublie probablement.

En ce qui concerne l'INRA, il étendit son champ de compétence à l'ensemble des



problèmes économiques et sociologiques (64) ; il commença à évoquer les problèmes d'environnement (64) ; il lui confia les recherches vétérinaires (61) et les recherches de l'ancienne Direction des Eaux et forêts (64). En moins de trois ans, ces extensions nous firent ouvrir de nouveaux "chantiers", dont la charge s'ajoutait à celle qu'entraînait la nouvelle politique ambitieuse du Gouvernement. Avouez que c'est fascinant, à quarante ans, d'avoir vécu cette époque !

D.P. — Avez-vous pris part au rattachement des recherches vétérinaires à l'INRA ?

R.F. — Non. Cela aurait été une erreur, presque une provocation à cette époque, si l'on avait alors confié cette mission à un agronome. Je n'avais nullement les compétences pour cela et le monde vétérinaire aurait mal accepté cette désignation. H. Ferru et J. Bustarret ont trouvé l'homme qu'il fallait : Paul Mornet avait accompli l'essentiel de sa carrière outre-mer. Il avait dirigé le laboratoire de recherches vétérinaires de Dakar avec le grade d'Inspecteur général. Son arrivée rassura ses confrères, nos nouveaux collègues. Son passé, sa compétence et son sens des relations humaines lui conféraient l'autorité voulue. Je m'entendais bien avec lui. A son départ, le poste fut confié à Gilbert Jolivet, professeur à Alfort, dont la réussite lui a valu ultérieurement de coiffer l'ensemble du secteur animal - ce que les "Agronomes" acceptèrent sans problème -, avant de prendre, au Ministère, la Direction de la qualité. Mais les vétérinaires se sont longtemps sentis étrangers à l'INRA, voire "déportés". C'est un corps qui a toujours été un peu écartelé entre le monde médical qui le fascine par son prestige et sa puissance et le monde agricole dans lequel il vit, mais, plus austère, plus terre-à-terre et moins considéré dans la société française. De leur côté, les Agros ont parfois des complexes vis-à-vis des Polytechniciens.

D.P. — Avez-vous été conduit à jouer un rôle plus actif dans le rattachement des recherches forestières à l'INRA ?

R.F. — La forêt relevait clairement du secteur végétal. Ces recherches furent confiées dès lors à Gustave Drouineau, qui venait d'accéder à l'Inspection Générale. Quant aux "eaux", la composante "poisson" amena la Direction à me confier les problèmes de l'hydrobiologie. L'héritage en ce dernier domaine manquait de consistance. Une dizaine de chercheurs, répartis entre Paris-Saint-Mandé, Biarritz, Thonon, Le Paraclet près d'Amiens. Peu de matériel moderne, de personnel et de moyens. Des programmes dispersés et la Direction générale des Eaux et Forêts qui confiait souvent les chercheurs dans des fonctions d'information et d'expertise à court terme. Ces hommes avaient été élevés dans un respect de la hiérarchie que je découvrais. Cet état d'esprit était peu compatible avec la nécessaire liberté de discussion et de contestation dans l'activité scientifique, ni avec mon tempérament. Ils étaient inquiets à l'idée d'être transférés dans un monde dont la culture était différente de la leur. Je me suis efforcé de leur montrer ce qu'ils pouvaient attendre de l'INRA, c'est-à-dire des moyens substantiels, une exigence scientifique plus ambitieuse et une gestion plus rationnelle. Je fermai Le Paraclet, puis le labo de Saint Mandé lors du départ à la retraite de Raul Vivier. Quelques programmes furent mis en extinction. J'ai privilégié le recrutement de jeunes chercheurs, ce qui permit de tripler l'effectif de scientifiques en dix ans. La majorité d'entre eux fut confiée aux équipes de zootechniciens qui les formèrent à la physiologie de la reproduction, à la nutrition, à la génétique. L'un d'eux, Bernard Chevassus-au-Louis, normalien, recruté en 1972, sera nommé Directeur Général de l'INRA, vingt ans après ; Roland Billard est Professeur au Muséum d'histoire Naturelle. Plusieurs de leurs contemporains ont acquis une excellente renommée.

D.P. — La greffe de ce corps étranger a-t-elle bien pris ?

R.F. — Au départ, malgré la bonne volonté évidente des anciens qui avaient une solide tradition de Service Public, il y eut quelques problèmes pour imprimer les nouvelles exigences de l'activité scientifique. Mais c'est des nouveaux que vint ultérieurement la principale difficulté, malgré les qualités de leurs travaux et l'espoir qu'ils représentaient. Je voulais rassembler la plupart des nouvelles équipes dans un Centre pluridisciplinaire, axé sur les poissons en général, les salmonidés en particulier. Un tel Centre, s'il tenait les promesses des jeunes équipes, aurait pu progressivement attirer des chercheurs des

mêmes disciplines de différentes institutions, qui étaient très dispersées et sans gros moyens. L'attachement aux équipes de zootechnie où ils avaient été formés et l'isolement, alors, de Saint-Pée-sur-Nivelle, suscitèrent une réaction de rejet, appuyée par certains leaders de l'INRA, dont C. Thibault. Je ne pus en venir à bout, d'autant que la qualité de leurs arguments n'était pas négligeable. Contrairement au mouvement d'émancipation qui nous avait animés à Jouy, on se trouvait en face d'un sentiment un peu filial vis-à-vis des équipes-mères. Ainsi, aujourd'hui, le Centre de Saint-Pée ne représente qu'une fraction des forces hydrobiologiques de l'INRA, alors que, dans mon esprit, il devait en représenter l'essentiel. Je persiste et regrette aujourd'hui de n'avoir pas pu aller au bout de cette ambition. Il faut préciser que son échec fut consommé pendant mon mandat de Directeur Général où j'étais bien seul et vulnérable. Je note, en passant, qu'Agropolis à Montpellier a été une réussite alors que les raisons de ce rassemblement ne sont pas évidentes au point de vue scientifique. Je pense aussi à de petites villes qui ont été le foyer d'activités intellectuelles brillantes, comme Heidelberg, Oxford ou Cambridge. Il y a cinquante ans, qui aurait pensé à Orsay, Saclay ou Jouy, pour distancer le Quartier latin ?

D.P. — Saint-Pée-sur-Nivelle est éloigné géographiquement des grands sites scientifiques. Pourquoi avoir choisi cette localisation ?

R.F. — Pour étudier les poissons, il faut de l'eau et surtout, s'il s'agit de salmonidés, de l'eau pure ! En outre, pour travailler sur des lots importants, il faut beaucoup d'eau. Nous avons donc prospecté les emplacements propices. Ce ne pouvait être ni à proximité des agglomérations urbaines (et donc des Universités), ni près des zones industrielles, ni dans les régions d'agriculture intensive, ni dans les régions sèches. Près de Theix, il y avait bien une source abondante. Cela aurait été merveilleux de pouvoir monter des labos d'hydrobiologie à côté. Mais la source a été captée pour l'approvisionnement des communes voisines. Il s'est trouvé que Richard Vibert, Directeur de Biarritz, connaissait bien les rivières pyrénéennes dont l'eau était abondante même en été et où les probabilités d'industrialisation et d'urbanisation étaient faibles. Un emplacement propice, un ancien moulin, était disponible à Saint-Pée. Nous l'avons acheté. Peut-être, avais-je surestimé le volume d'eau nécessaire aux recherches. Mais j'avais de l'ambition pour ce futur Campus et l'exemple de Theix pour les ruminants me paraissait séduisant.

D.P. — N'y avait-il pas des risques de crue à redouter ?

R.F. — Il y a eu effectivement une crue exceptionnelle. Des digues ont été érigées. C'est un aspect mineur du problème.

D.P. — Pourquoi avoir donné la priorité à l'étude des salmonidés ? Est-ce parce que familier des torrents des Hautes-Alpes, vous étiez vous-même pêcheur de truites ?

R.F. — Soyons sérieux ! Les salmonidés posent un problème particulier : ils sont très sensibles à la qualité des eaux et constituent de ce fait un bon témoin pour la pollution. Le nombre de ceux qui les pêchent augmente et leur faible résilience freine la reconstitution des effectifs. C'est particulièrement net pour le saumon. En outre, ils représentent un attrait particulier pour le tourisme halieutique. Voyez l'Écosse, l'Irlande, la Norvège pour le saumon, l'Autriche et la Croatie pour la truite. Enfin, au point de vue alimentaire, les truites sont devenues un poisson de grande consommation : on peut parler d'une zootechnie de ces poissons. Tous ces paramètres pèsent beaucoup moins pour les poissons blancs.

D.P. — Vous avez eu en charge les recherches en économie et sociologie rurales. Comment était né ce département ? Qu'est-ce qui avait justifié sa création ? Quelles difficultés sa gestion vous a-t-elle posées ?

R.F. — Au départ, mes relations étaient lointaines avec les économistes et les sciences sociales : j'avais bien assez à faire en zootechnie. Je savais que les premiers chercheurs recrutés avaient été affectés dans les

chaires d'économie des différentes Écoles. Louis Malassis eut la charge de coiffer cet ensemble. A son départ pour Montpellier, Denis-René Bergmann, enseignant à l'Agro, prit la direction de la première unité autonome, installée rue de Lasteyrie, près de l'Étoile. Le Décret de 64 leva les restrictions qui limitaient le champ d'activité de ce Département. J. Bustarret me demanda alors d'en assurer la tutelle. Il n'était pas question d'assumer l'animation scientifique de ce secteur. Bergmann fut nommé à cet effet chef de ce département. Mon rôle était plutôt d'en faciliter l'intégration dans l'INRA, de lui instiller notre culture et enfin d'assurer la liaison avec les autres départements et avec l'extérieur.

C'est alors que je fis connaissance avec les hommes, les recherches et les problèmes de ce secteur. Je m'appliquai à écouter, à lire et à comprendre. Les chercheurs des secteurs animal et végétal avaient une conception des recherches économiques que je connaissais. Elle me parut vite réductrice. Inversement, les objectifs de ces secteurs "techniques" (animal, végétal, IAA) apparaissaient souvent roturiers à certains économistes, qui réagissaient peut-être ainsi à une certaine arrogance avec laquelle les agronomes et les zootechniciens les toisaient, déclarant par exemple : *"L'économie n'est pas une science puisque on ne peut pas expérimenter ! Seule l'économétrie, qui utilise les mathématiques, peut prétendre à ce titre"*. Ce à quoi certains économistes rétorquaient : *"La zootechnie se limite à mettre au point des techniques, des rations alimentaires, à sélectionner des reproducteurs ou à perfectionner l'insémination artificielle. Elle ne participe pas à l'élaboration de concepts"*. Ce qu'à sa façon René Thom a exprimé ainsi : *"En biologie, il pourrait être nécessaire de penser"*. Voici les griefs que j'entendais de part et d'autre. Ils me rappelaient ce que j'entendais dire de la philosophie par les étudiants scientifiques : *"c'est du laïus !"*. Ayant désormais un pied dans ces deux mondes, j'ai voulu les rapprocher et leur faire saisir la nature spécifique de leurs démarches et de leurs méthodes. Peut-être, n'ai-je pas insisté suffisamment, mais mon succès fut maigre. Peut-être, l'époque ne s'y prêtait pas encore. Les seuls économistes qui étaient appréciés par les autres chercheurs étaient souvent ceux qui comptaient le moins pour leurs pairs. Peut-être y avait-il une attitude symétrique du côté des "techniciens" !

Quant aux sociologues, tout en reconnaissant l'intérêt de cette discipline en général, j'ai eu beaucoup de peine à apprécier son rôle à l'INRA. C'est un aveu, que j'exprime, et non une critique, assez banale, de cette discipline. D'ailleurs, Bergmann lui-même me disait être parfois mal à l'aise en face de certaines recherches en sociologie. Une longue conversation avec Henri Mendras m'avait laissé sur ma faim. Je disais à Pierre Bourdieu, récemment : *"Quand un non-mathématicien écoute l'exposé, sobre, d'un mathématicien, il sait à l'avance qu'il ne comprendra pas. Il accepte son ignorance. Quand un non-sociologue écoute un sociologue, il s'intéresse au sujet ; il croit qu'il va comprendre l'exposé, long ; il estime y avoir droit ; il est rare qu'il y parvienne. D'où un désenchantement qui a tendance à se retourner contre cette discipline"*. Ce n'est pas mon cas. Peut-être, avec d'autres sociologues aurais-je pu mieux comprendre la démarche. Par exemple, avec Bertrand Hervieu dont je lis les articles souvent avec intérêt. Mais, à cette époque, le groupe des sociologues de l'INRA était un peu squelettique. Je retiens de mes relations avec les sociologues une impression de relative impuissance à pénétrer le fil de leur discours, qui m'apparaissait souvent constitué d'affirmations, mais aussi un certain malaise à entendre des explications peu convaincantes. Pourtant, j'aurais tant voulu me sentir à l'aise avec cette discipline que je pressens riche d'ouvertures.

Mais, pour revenir à l'ensemble des sciences sociales, telles que je les ai côtoyées dans ce département, ce qui m'a frappé au départ, c'étaient les courants de pensée divergents qui s'exprimaient, mais surtout le ton agressif que certains employaient et les querelles de personnes qui en découlaient parfois. Dans une lettre que l'un des chercheurs - pas l'un des moindres - m'avait adressée, je lis, à propos d'un de ses collègues : *"...ce dernier et ses nervis sont allés au-delà du tolérable..."*. Je veux oublier aussi l'affairisme de certains qui fut, heureusement très exceptionnel. Je les sentais bien loin des "économistes distingués" d'antan. Ces querelles se retrouvaient, en bien plus courtois, au sein des jurys de concours dont les habitués étaient, à l'époque, Michel Cépède, Jean Chombart de Lauwe, L. Malassis, D.-R. Bergmann, Jules Milhau. On a dit parfois que ces oppositions provenaient des sensibilités politiques différentes. Ce n'est probablement pas faux, mais ce n'est sûrement pas la seule raison. L'opposition Paris-Province a aussi joué. Mais, d'une façon générale, il me semble que les débats scientifiques sont d'autant plus passionnels que la justification ou la critique des méthodes et des résultats est moins décisive. A cet égard, les sciences humaines sont moins bien placées que les sciences "dures" et même que la biologie et l'usage qu'elles font des mathématiques exige une rigueur, qui n'est pas toujours respectée et peut faire illusion. Il n'empêche qu'il s'agit d'une démarche scientifique, même si les outils et les méthodes qu'elles utilisent, apparaissent encore peu performants. Mais ne sont-ils pas consubstantiels à l'objet même de leur démarche, qui est probablement bien plus complexe que

celui des autres disciplines. Pensez à la biologie du siècle dernier et comparez la à la biologie actuelle : les publications scientifiques étaient bien volumineuses à l'époque. Elles ont bien changé. Mais la recherche en biologie elle-même est-elle, aujourd'hui, à l'abri de toute interrogation ? Il n'y a pas si longtemps que Lyssenko avait en France des adeptes et pas des marginaux ! La contestation de Rémi Chauvin (*Les conquérants aveugles*) est-elle sans fondement ? N'a-t-on pas parlé d'hémiplégie du savoir ? Pourquoi les sciences humaines ne connaîtraient-elles pas, elles aussi, une évolution, de nature peut-être, originale, avec leurs méthodes propres ? Pourquoi vouloir les juger à l'aune des méthodes des sciences "plus dures" ? Pourquoi leurs démarches actuelles n'inspireraient-elles pas le respect. Laissons les vivre ! Il est clair que le développement de ces disciplines a été utile à une meilleure connaissance et à une meilleure maîtrise du développement, de l'agriculture notamment, et qu'elles sont désormais, plus aisément reconnues par la communauté scientifique. Je n'ai cessé de m'interroger sur ces problèmes et je regrette que beaucoup de biologistes ne se posent pas souvent ce type de questions. Comme j'aimerais, aujourd'hui, en parler avec G. Canguilhem !

D.P. — Vous dites que le rapprochement et la collaboration entre les sciences humaines et les autres disciplines étaient sources de malentendus. Était-il pertinent, dans ces conditions, de continuer à développer ce secteur au sein de l'INRA ?

R.F. — La difficulté d'associer ces deux groupes n'a pas empêché certaines collaborations même si elles n'ont pas été aussi intenses que l'on aurait pu l'espérer. Et puis les choses ont évolué heureusement. Mais la présence des sciences humaines au sein de l'INRA a un autre intérêt, pour elles-mêmes : ces recherches intéressent davantage les milieux politiques, administratifs et professionnels que les autres disciplines. Ceux-ci sont davantage tentés de leur assigner des thèmes, de solliciter de "bons" résultats et de mal supporter leurs réflexions "impertinentes". Il est caractéristique que, dans le rapport Pélissier, la seule appréciation critique sur la qualité des recherches concerne les sciences sociales. Ce sont des recherches vulnérables, exposées à des pressions qui peuvent devenir paralysantes dès qu'elles sont à la fois incompetentes et excessives. Placer ces chercheurs dans une grande institution, respectée et solide, limite ce risque, qui est réel. C'est pourquoi de brillants économistes préféreraient aujourd'hui l'INSEE à la prestigieuse Direction de la Prévision, contrairement à la tendance traditionnelle. Ils s'y sentent moins exposés, bien que l'INSEE ne bénéficie pas, en droit, de la relative indépendance d'un établissement public. Il convient toutefois de ne pas abuser de cette immunité. J'ai connu des difficultés provenant des deux bords et je crois avoir contribué à protéger nos économistes, plus exposés à la critique extérieure que les physiologistes, encore que les généticiens ne soient pas toujours à l'abri !

D.P. — Quel bilan tirez-vous de toutes ces expériences ?

R.F. — Pour moi, ces quelques années ont été enrichissantes, même si elles n'ont pas été de tout repos. Ce département avait, comme les autres, un patron, D. Bergmann, issu du sérail qui, comme ses collègues, animait les recherches et en contrôlait la qualité. Il bénéficiait d'une réelle autorité scientifique, conjuguée à une certaine sensibilité universitaire, avec ses aspects positifs et négatifs. Certes, dans le Département, il ne faisait pas l'unanimité. Qui l'aurait faite à cette époque ? Qui la fera vraiment plus tard ? Il a été "viré" d'ailleurs en 72, dès l'arrivée de J.-M. Soupault, par une décision du Secrétaire d'État lui-même, ce qui n'a jamais été fait pour un chef de Département. En ce qui concerne la tutelle qui me fut confiée, il eut peut-être été préférable de désigner un spécialiste de ces disciplines dont l'autorité scientifique eut été incontestable sinon incontestée par les différents courants du Département. Encore fallait-il le trouver et le décider à accepter cette charge. Mais quand je vois le rôle de mes successeurs (économistes ou pas) dans ces fonctions, je ne ressens pas, rétrospectivement, une humilité écrasante.

D.P. — Quelles ont été les principales actions que vous avez conduites comme Inspecteur Général dans les autres secteurs ?

R.F. — Je n'insisterai pas sur les batailles pour l'accroissement des moyens. Elles ont été permanentes, mais jusqu'en 1969, nous étions portés par la politique scientifique nationale et, en agriculture, par la prio-

rité accordée au développement de l'élevage. La situation portait à l'optimisme. Elle a permis d'accroître le nombre des chercheurs de mes secteurs plus rapidement que pour l'ensemble de l'INRA, bien que les chercheurs en zootechnie fussent beaucoup plus coûteux que la moyenne, en bâtiments, en personnel et en crédits. Il m'a fallu défendre âprement ces gros moyens d'accompagnement dont la nécessité était mal comprise. Pour ce qui est du champ couvert par les recherches zootechniques, sans évoquer le développement des pistes dans chaque Département dont le mérite revient essentiellement à son responsable, j'ai contribué à développer l'importance des domaines expérimentaux ; cette politique a été critiquée par la suite. A côté de son intérêt pour les recherches, cette structure permettait aux chercheurs de savoir ce qu'était un élevage, un animal. L'INRA est déséquilibré s'il ne marche que sur une jambe ; j'avais pensé d'ailleurs alléger la charge que représentaient les investissements et le fonctionnement de certains domaines zootechniques en proposant, après mon voyage en Argentine, de confier à notre homologue, l'INTA, la réalisation, avec nous de certaines expérimentations sur bovins, étant donné le coût dérisoire, là-bas, de ces animaux. L'affaire n'a pas marché à l'époque parce que le montant des crédits pour déplacements à l'étranger était limité alors que cette procédure aurait permis de travailler davantage avec moins de dépenses, mais quelques risques en plus. Je crois aussi avoir joué un rôle personnel dans l'ouverture des secteurs "lapin" et "cheval" avec l'aide du Service des haras et avoir empêché la fermeture du secteur "palmipèdes" qui fut menacé. Ils ont, tous les trois, pris, ultérieurement, une certaine importance, ce qui atteste leur intérêt tant économique que scientifique. Leur expansion et leur succès ramènent à de plus justes proportions les critiques dont ces initiatives furent gratifiées, à l'intérieur plus qu'à l'extérieur de l'INRA. Mais j'ai été également à l'origine de certaines orientations concernant plusieurs Départements, débordant parfois même le secteur animal.

D.P. — A quoi pensez-vous plus précisément ?

R.F. — Je m'attarderai un instant sur le problème des protéines alimentaires, non seulement parce qu'il est important en soi, mais parce qu'il illustre bien le type de problèmes stratégiques qui ont été posés à l'INRA.

En 1965, à l'occasion de la construction, à Nantes, d'une usine de trituration de graines de soja, la FNSEA nous demande si l'on peut raisonnablement cultiver cette légumineuse en France et en Europe. Nous élargissons le problème car la question ainsi posée est réductrice. Dans un rapport que je rédige, non seulement pour la FNSEA, mais surtout pour le Ministre E. Faure, la question devient : *"La France peut-elle s'affranchir de sa dépendance en protéines destinées à nourrir un troupeau en pleine expansion quantitative et qualitative ?"* Cette dépendance s'était accrue de 40 % en deux ans ! Les sources de ces protéines sont nombreuses. Des améliorations sont techniquement possibles. Nous fixons un objectif à moyen terme qui paraît réaliste : réduire la moitié des importations de tourteau, de soja notamment. Dans l'avenir, faire face à l'accroissement prévisible de nos besoins et créer une sorte de tête de pont technico-économique permettant, en cas de crise, d'accroître, sans improvisation, notre autonomie. Nous préconisons la définition d'une politique comportant un volet scientifique que nous sommes disposés à prendre en charge. On pouvait faire pour ce secteur ce qui avait été fait si brillamment pour le maïs, dix ans auparavant. Mais pas de réponse d'E. Faure ! Sans moyens supplémentaires, sans directives, nous développons cependant ces recherches sur les thèmes proposés dans le secteur animal comme dans le secteur végétal. Des résultats arrivent, sans avoir toute l'ampleur qu'appelaient nos propositions éconduites. Ils seront au rendez-vous, bien qu'insuffisants, lorsque la crise arrivera, en 73, avec l'embargo Nixon. Alors, on s'affole. Georges Pompidou qualifie cette dépendance "d'inimaginable". Les autorités européennes s'émeuvent. Une politique commune, avec un volet scientifique, est lancée. Elle permet le développement, bientôt explosif, du colza, du tournesol, du pois, de la féverole. En 1990, la CEE produira 4 millions de tonnes de tournesol et de 6 millions de tonnes de colza. A leur tour, les autorités américaines vont s'émouvoir de ces succès et obtenir un plafonnement de notre production dont l'expansion aurait permis d'écrêter les excédents de blé !

D.P. — Quels commentaires cette évolution vous suggère-t-elle ?

20 - En Guadeloupe.

De gauche à droite, R. Pavot, secrétaire général du Centre, L. Faure, E. Faure, L. Degras, J. Salette (photo prise en 1967 ?).



R.F. — Nous avons prévu l'accroissement des besoins, grâce à notre connaissance des problèmes agricoles. Nous avons proposé une politique comportant une part de recherches. Malgré l'indifférence des Pouvoirs Publics, nous avons développé - insuffisamment - des recherches grâce à notre relative indépendance. L'avenir, dix ans après, a montré que nous avons vu clair. Nous étions aguerris et nous avons pu embrayer immédiatement sur les programmes européens.

D.P. — **Avez-vous d'autres exemples que vous pourriez citer ?**

R.F. — Plusieurs, aisés à rappeler : l'explosion du maïs (15 fois) due à la complicité des services du Ministère et des chercheurs de l'INRA dans les années 50 ; l'organisation exemplaire de la sélection animale et de la sélection végétale ; l'insémination artificielle des porcs, nos avertissements, sans écho, concernant les importations de porcs, qui se sont révélés, hélas, bien fondés. Je parlerai plus tard de la poule Vedette. Mais je suis gêné de citer ces exemples, car leur présentation laisse supposer que ce type de palmarès représente l'essentiel de ce que l'INRA a apporté au développement de l'agriculture, alors que le reste, plus diffus et plus compliqué à expliquer (dans le domaine notamment des fourrages ou de la fertilisation), est probablement le plus important.

D.P. — **Quelles sont les principales réformes que vous avez introduites dans l'organisation de l'INRA ?**

R.F. — C'est la délocalisation qui m'a pris, peut-être, le plus de temps, car elle posait des problèmes matériels, humains, politiques et, naturellement, scientifiques. Je crois pouvoir dire qu'au total, les opérations se sont plutôt bien passées et que nous avons pu trouver des solutions à la plupart des problèmes humains qu'elles soulevaient. Pour Theix, qui a été la première opération, j'ai examiné avec chacun des dizaines d'intéressés les difficultés qu'ils rencontraient. A deux ou trois exceptions près, des solutions ont pu être trouvées. Ainsi ont pu être mis en route les Centres de Theix, de Tours, de Toulouse, de Rennes, ainsi que le Centre des Antilles qui posait, évidemment des problèmes particuliers. Ces opérations ont demandé des réflexions de toutes nature : contrairement à des opérations de ce genre réalisées par d'autres Institutions, nous avons attaché une grande importance aux problèmes humains ; j'avoue être fier de ce bilan même si la perfection n'a pas été obtenue.

D.P. — **Quels problèmes particuliers la recherche se proposait-elle de résoudre aux Antilles ?**

R.F. — En 1961, J. Bustarret demande à J. Rebuschung et à moi-même d'aller aux Antilles à l'occasion d'une réunion de la FAO, en Jamaïque et de réfléchir à l'avenir d'un laboratoire de la Guadeloupe, qui avait été rattaché à l'INRA après la départementalisation. Celui-ci était oublié, isolé au point de vue scientifique. Nous le visitons et discutons avec le petit groupe de chercheurs qui le font vivre. A notre retour, nous présentons nos réflexions et nos propositions : l'INRA doit avoir une implantation dans cette région puisqu'il s'agit de départements français, et que leur agriculture, très originale, joue un rôle important dans l'économie locale et dans l'emploi. En outre, avec la fin de l'ère coloniale et la situation parfois précaire des implantations de nos Instituts à vocation tropicale à l'étranger, en Afrique essentiellement, c'est l'occasion de conduire des recherches sur les problèmes



21 - De gauche à droite, E. Billioti, inspecteur général, M. Ridet, le financier de l'INRA et bien plus ! P. Lejeune, chef du service du personnel.

tropicaux, à un niveau moderne et bénéficiant des capacités des équipes métropolitaines. Celles-ci, en retour, pourront avoir un aperçu sur les phénomènes biologiques en conditions non-tempérées. Le futur Centre pourra ainsi être une plate-forme pour des actions de coopération scientifique avec les pays tropicaux. Le site paraît plus pertinent que celui de Montpellier dont on commence à parler. C'est aussi un moyen de contribuer à la modernisation de ce DOM. Dans ce cadre, nous proposons quelques thèmes prioritaires de recherches et nous évaluons les moyens nécessaires.

Cette façon de voir est acceptée par la Direction ; le projet est inclus dans le Vème Plan et je suis chargé de le mettre en œuvre. Je bénéficie de postes budgétaires, de moyens financiers et de l'ai-

de inestimable de Marc Ridet, chargé du budget de l'INRA, qui se passionne pour l'opération. C'est en 1964 que la première équipe s'embarque et que l'ancien Directeur rentre en Métropole. Ainsi fut créé le CRAAG (Centre de Recherches Agronomiques des Antilles-Guyane), car nous pensions déjà à la Guyane. Il ne cessa de se développer, malgré les difficultés, les critiques internes et externes... et les cyclones.

D.P. — A quelles difficultés faites-vous allusion ?

R.F. — Elles furent de nature très différentes. Les premières concernaient l'orientation des recherches. Toutes les productions posaient des problèmes techniques et scientifiques. On était loin du niveau de l'agriculture métropolitaine, alors en pleine explosion. Pourtant, il fallait choisir. La première réflexion concerna les recherches en cours dans d'autres organismes : l'IFAC (fruits et agrumes tropicaux), les Centres techniques de la canne et du sucre, sous la tutelle de professionnels aux vues bien courtes, et l'ORSTOM. Nous avons écarté les thèmes pris en charge par ces institutions, sans renoncer cependant à aborder, un jour, les problèmes plus fondamentaux que posaient la pathologie et la sélection de la canne à sucre, étudiées alors avec des méthodes bien élémentaires. Nous avons ainsi mis l'accent sur ce que j'appelais "les productions orphelines", c'est-à-dire les cultures maraîchères, les fourrages et l'élevage. Elles présentaient, en outre, l'avantage de concerner les petits agriculteurs plutôt que les "plantations". Enfin leur développement pouvait atténuer le caractère extraverti de l'économie antillaise qui produisait pour exporter (sucre, rhum, fruits) et importait pour consommer (viande, lait, même fruits et légumes), avec un solde négatif très lourd.

D.P. — Avait-il été question d'entreprendre aux Antilles des recherches en économie ou en sociologie ?

R.F. — On ne pouvait pas tout faire, du moins au début, et j'avais la hantise de la taille critique des équipes. En outre, les documents sur lesquels travaillent habituellement les économistes, par exemple ceux des Centres de gestion, étaient plutôt rares et pas très fiables. Mais ma réserve tenait aussi à un autre motif : L'économie insulaire était (est ?) entre les mains de groupes économiques qui vivaient des productions destinées à l'exportation et surtout des échanges. Ils exerçaient une certaine domination économique et sociale, sinon politique sur la région. Un laboratoire de recherches économiques, même avec des directives prudentes, n'aurait pas manqué de souligner cet aspect de l'économie locale et d'évoquer les problèmes politiques qui lui étaient liés. C'était courir le risque d'affronter les autorités administratives soucieuses, avant tout, du calme local, et les puissants lobbies des importateurs et des exportateurs. C'était risquer de placer la naissance du Centre et son développement dans une ambiance de polémiques et d'occulter sa compétence et son efficacité dans le domaine technique, moins sujet à controverses, encore que...

D.P. — La prudence vous a donc conseillé de repousser ce genre d'investigations à plus tard ?

R.F. — C'était, à l'époque, la sagesse. Sinon l'essor du Centre, déjà considéré localement comme peu servile par son comportement qui le distinguait d'autres, aurait pu être compromis.

D.P. — Quelles étaient les autres difficultés dont vous vouliez parler ?

R.F. — Je viens de faire allusion aux relations avec les autorités administratives locales qui, imprégnées d'une tradition encore coloniale, comprenaient mal notre autonomie dans les orientations scientifiques et dans le comportement peu hiérarchique des chercheurs, surtout quand ils osaient, comme citoyens, participer à la vie locale, sur les listes qui n'étaient pas officielles. Sans le savoir, nous avions un certain avant-goût de ce que nous connaîtrions, un jour à la Direction Générale, avec l'arrivée d'un ancien Gouverneur des Colonies ! Plus importante était la difficulté de décider de bons chercheurs, si possible chevronnés, à venir nous rejoindre, car le recrutement local était limité à Lucien Degras (Amélioration des plantes). L'isolement intellectuel de la région leur paraissait peu propice à leurs recherches et ils voyaient mal l'intérêt - personnel - d'un champ relativement neuf où il fallait de solides qualités pour débroussailler et pour définir une problématique intelligente, avant d'aborder de sérieuses recherches, comme saura le faire, entre autres, Charles-Marie Messiaen. Il fallait prendre des risques. Or, à certains égards, les chercheurs savent être frileux, conservateurs et grégaires ! Nous avons pu cependant "tirer parfois de bons numéros", notamment parmi les volontaires, ingénieurs et chercheurs, et grâce à l'institution du Service national adapté qui nous permit de recevoir un certain nombre de jeunes chercheurs dont certains prolongèrent leur séjour et parmi lesquels plusieurs feront leur chemin dans les Centres métropolitains, et même à la Direction de l'INRA ; les noms de Jean Bulit, de M. Candau, d'Alain Coléno, de Tristan Corring, de Bernard Digat, de Jean Fougerouze, de Gérard Doussinault, de Jean Rettagliatti, de Jean Salette, d'E. Salmon-Legagneur, de Paul-Gérard Schoch me reviennent à l'esprit. Je voudrais aussi citer les noms des responsables des services généraux, comme René Pavot et Albert Lefort. Que les autres me pardonnent : nous avons vécu ensemble une belle aventure humaine autant que scientifique !

La troisième difficulté tenait aux liaisons avec les structures métropolitaines. La plupart des chefs de département ne s'enflammèrent pas pour l'aventure antillaise. Ils étaient réservés pour affecter des postes budgétaires et des crédits de leur "enveloppe" à leur antenne du CRAAG, aux dépens naturellement de leurs antennes métropolitaines. Il a fallu mettre en place une structure budgétaire particulière : le CRAAG disposait, contrairement à tous les autres Centres, de moyens propres, qui s'ajoutaient à ceux que les départements lui allouaient, au lieu de s'imputer sur leur dotation. L'Inspecteur général, qui avait la tutelle du Centre, moi-même en l'occurrence, puis Émile Billioti en 75, avait ainsi, seul parmi ses collègues, des moyens, donc un pouvoir concret pour développer un Centre. La contrepartie de cette sorte de domaine réservé était classique : certains chefs de département se sentaient encore plus démobilisés et leurs réflexions scientifiques comme leurs directives manquaient de vigueur. Cette distance se trouva accrue quand un Administrateur du Centre (Salmon-Legagneur) pour combler ce silence, eut l'audace, sympathique, de vouloir animer lui-même une politique originale. Alors la discussion, voire la contestation, normale dans une communauté scientifique vivante, trouvèrent un écho, voire un appui, dans la hiérarchie de ces départements qui, à cette occasion, se découvrirent un intérêt polémique soudain à l'égard du CRAAG. L'équilibre est difficile à trouver. Il dépend du rapport des forces en présence : les chercheurs, l'administrateur du CRAAG, les chefs de département et l'Inspecteur général. Les tensions étaient, naturellement, d'autant plus vives que les ressources budgétaires étaient moindres, ce qui fut le cas à partir de 1970. Ces problèmes sont normaux dans une société vivante ; ils n'existent pas dans les cimetières, les "Friedhofs", champs de paix en allemand.

D.P. — Le CRAAG a longtemps été présenté à l'extérieur comme une vitrine, un tremplin à partir duquel pourraient se développer des recherches agronomiques en direction des pays du Tiers-Monde. Qu'est devenue cette politique d'ouverture de l'INRA vers l'extérieur ?

R.F. — Je manque trop d'informations pour vous répondre. Mais je sais que l'ambition d'un grand Centre français de recherches tropicales situé en zone tropicale pouvant "enrichir" une Université de pointe, orientée vers les problèmes tropicaux - et ils ne manquent pas - ne s'est pas concrétisée. C'est dommage !

D.P. — **Des actions communes avec le CIRAD et l'ORSTOM étaient-elles envisageables ?**

R.F. — Certes oui, mais il aurait fallu au niveau gouvernemental, une politique globale de coopération scientifique avec les pays en développement, qui sont souvent situés dans des régions tropicales et pas seulement des politiques sectorielles concernant, les unes, les Institutions françaises (ORSTOM, CIRAD,...), les autres, les aides à la recherche scientifique nationale, surtout en équipements. Les chercheurs français "tropicaux" sont répartis dans un certain nombre de pays tropicaux, mais un nombre sensiblement égal est affecté sur notre territoire métropolitain où ils couvrent un ensemble de disciplines très variées, sans bénéficier de contacts étroits avec les disciplines homologues hexagonales, qui sont implantées géographiquement selon d'autres critères. Ils sont essentiellement soudés entre eux par leur vocation tropicale et regroupés à Montpellier alors qu'il existe des Départements français en zone tropicale que l'on dit vouloir développer ! On a parlé d'un ghetto de demi-soldes tropicaux. C'est excessif, mais exprime brutalement une critique qui n'est pas sans valeur.

D.P. — **Pendant un temps, vous avez eu en charge les relations internationales de l'INRA ?**

R.F. — Partiellement, jusqu'à l'arrivée de mon ami R. Péro qui abandonnera le Département Élevage pour se consacrer à plein temps, à cette fonction, à partir de 1968. Jusque-là, je la partageai essentiellement avec J. Bustarret et un peu avec H. Ferru.

Avec les pays avancés, l'essentiel de nos relations se faisait au travers des sociétés savantes et de leurs congrès internationaux, mais aussi grâce aux contacts entre les équipes. Il n'y avait pas alors de convention entre les Institutions nationales. La Direction distribuait elle-même les maigres crédits disponibles pour les Congrès, les réunions et les stages en donnant l'exemple de l'austérité dans les déplacements. Chaque "mission" devait être visée par le cabinet du Ministre, ce qui donnait lieu, parfois à des remarques pittoresques; par exemple une rencontre de l'équipe Thibault avec ses collègues britannique fut suspectée par le Directeur du Cabinet lui-même de couvrir une expédition de shopping de vêtements à Londres. J'obtins l'attribution, aux chefs de Départements eux-mêmes, des crédits de déplacements à l'étranger, sauf ceux concernant les grands congrès ou les occasions "extraordinaires". Plus tard, à la Direction Générale, je mettrai fin au visa par le Cabinet qui réagira à peine. Nous avons essayé, avec J. Bustarret et G. Mocquot, de collaborer avec notre homologue néerlandais qui avait beaucoup de points communs avec nous. Nous avons choisi, d'un commun accord, un problème également important pour les deux pays, l'industrie laitière. La préparation d'une convention a pris une année de visites réciproques, très intéressantes, et de discussions. Mais le projet échoua quand nos collègues nous proposèrent un partage du travail un peu... cavalier : les Français animeraient les thèmes de biochimie et de bactériologie ; les Néerlandais prendraient en charge la partie appliquée, c'est-à-

dire les procès industriels. Il y eut quelques conventions avec les pays de l'Est : URSS, Bulgarie. Mais elles avaient un caractère académique et jouaient, à mon avis, le rôle d'alibi vis-à-vis de la critique d'isolement. Elles permirent cependant quelques contacts et nous renseignèrent sur les pauvres capacités scientifiques de ces partenaires. C'est plus tard, sous l'auto-



22 - Leningrad, 1977, au bord de la Néva.
R. Février avec Budin, directeur adjoint de l'Institut Vovilof.

rité de mes successeurs, de R. Péro d'abord, que les relations institutionnelles avec les chercheurs des pays développés prirent une grande ampleur, en même temps que la coopération au sein des Communautés européennes dont je parlerai plus tard.

Mais c'est surtout aux pays en développement que je consacrai l'essentiel de mon activité dans ce domaine. Elle bénéficiait de crédits substantiels des Affaires étrangères ; elle comportait la conclusion d'accords de coopération, l'envoi d'experts temporaires et le détachement d'experts permanents. J'ai ainsi contribué à la préparation d'accords avec la Tunisie, le Maroc, l'Algérie, le Liban, la Syrie, l'Iran, l'Afghanistan l'Argentine, l'Uruguay, Cuba. J'avais organisé un groupe France-Maghreb, qui se réunissait à Versailles, à l'occasion de la réunion des Directeurs de station. Il préfigurait, en quelque sorte, ce que je ferai, plus tard, dans le cadre du CIHEAM.

D.P. — Comment s'est passée la collaboration avec l'Algérie qui est devenue indépendante à cette époque ?

R.F. — Il me faut revenir quelques années en arrière. Traditionnellement la recherche agronomique algérienne, comme tous les services de l'Etat, relevait du Gouvernement général de l'Algérie, donc du Ministère de l'intérieur. Nos rapports étaient insignifiants, si ce n'est avec quelques collègues. A l'instigation de Jacques Péliissier, alors Directeur général de l'Agriculture (et qui avait alors comme collaborateur un jeune auditeur à la Cour des Comptes en mobilité, Jacques Chirac), les services algériens de recherche agronomique sont rattachés à l'INRA en 1960, en pleine guerre. H. Ferru et J. Bustarret partent pour reconnaître notre nouveau domaine. J. Rebuschung et moi-même les accompagnons. Voyage mouvementé sous la protection presque permanente de l'armée depuis Oran jusqu'à Annaba (Bône). Impressions contrastées, mais globalement décevantes sur la recherche agronomique : de grands domaines de culture et de pâturages, parfois de grands bâtiments récents, mais plutôt à usage agricole, un personnel ouvrier surabondant, mais un personnel scientifique, d'origine métropolitaine, peu nombreux, mal équipé (matériel, documentation), très isolé. Au retour, on me propose de prendre la direction de cet ensemble pour en assurer la modernisation et l'expansion. Cette nouvelle aventure me tente : tout est à faire et l'argent ne manque pas. Mais j'hésite à m'investir, car l'issue du conflit paraît inéluctable. Après mûre réflexion, je me dérobe. C'est Georges Grillot, de retour du Maroc, qui assumera cette charge, avec beaucoup de courage (un de ses collaborateurs, Claudel, sera assassiné par l'OAS) jusqu'à l'indépendance. Malgré ces perspectives politiques, nous avons pourtant réfléchi à ce qui pouvait être fait : nous avons essayé de recruter des chercheurs algériens, mais le temps a manqué pour constituer une équipe. Nous avons voulu créer un Centre de recherches zootechniques et à cet effet, nous avons acquis un important domaine à Baba Ali, dans les environs d'Alger. Nous avons demandé à quelques chercheurs métropolitains d'établir une sorte d'état des lieux pour les différentes disciplines.

D.P. — L'indépendance est arrivée. Quelle a été alors la position de l'INRA ?

R.F. — Il a fallu d'abord transmettre les pouvoirs aux nouvelles autorités. Cela s'est passé dans d'excellentes conditions. Le Directeur de l'INRA algérien qui venait d'être créé, Chellig, était, sinon un chercheur, du moins un remarquable pastoraliste avec lequel il était passionnant de parcourir la steppe. Le seul chercheur algérien, recruté peu avant par "notre" INRA, revint de Bordeaux où il était en formation ! Nous pûmes envoyer des experts permanents, comme nous le faisons en Tunisie et au Maroc. En particulier, un ingénieur fut envoyé à Baba Ali, pour mettre en route la constitution d'un troupeau de bovins, pendant qu'un jeune algérien, Kerba, récemment recruté par les autorités algériennes, était reçu à Theix pour sa formation.

Plus tard, l'envoi d'experts permanents perdit progressivement de l'importance, ici comme ailleurs, et l'essentiel de la coopération s'exprima par des missions temporaires d'experts et par l'accueil de chercheurs des pays partenaires dans nos labos. La coopération devint cependant difficile à cause de l'incessant "turn-over" des Directeurs algériens. A chaque voyage, nous rencontrions un nouvel interlocuteur, peu au fait des problèmes de la recherche, avec lequel il fallait inlassablement recommencer les discussions.

D.P. — Pourquoi cette extinction des experts permanents ?

R.F. — Un peu pour des raisons budgétaires, mais surtout parce que, dans la plupart de ces pays, les chercheurs nationaux commençaient à devenir aptes à prendre les responsabilités auxquelles ils aspiraient très légitimement. Cette procédure était féconde, d'autant plus qu'elle fut mise en œuvre progressivement et dans l'amitié. Le meilleur exemple a été celui de la Tunisie où, même après l'Indépendance, Jean-Marie Séguéla, élève de Félicien Bœuf, créateur de la recherche agronomique tunisienne au temps du Protectorat, dirigea quelques années l'INRAT avant d'être relayé par des Tunisiens. En zootechnie, j'ai envoyé M. Thériez créer la station de recherches, pendant que Mohammed Skouri, jeune Tunisien, ingénieur agronome de Paris, apprenait son métier à Theix, avec Jarrige. Ils purent permuer dans une ambiance constructive.

D.P. — En ce domaine, quelle a été votre ligne directrice ?

R.F. — Mon objectif essentiel était de contribuer à l'émergence d'équipes nationales appelées ainsi à devenir des partenaires, mais j'étais bien isolé pour défendre ce point de vue. De cette façon, on passerait de l'assistance à la collaboration. Ce fut plus tard, à Bruxelles, l'essentiel de mon combat.

D.P. — Avez-vous eu d'autres centres d'intérêt pendant cette quinzaine d'années ?

R.F. — J'avais beaucoup pratiqué la communication avec les éleveurs et leurs organisations, comme je l'ai dit. Mais je sentais que l'INRA était mal connu du grand public. La presse agricole nous accueillait volontiers, mais la grande presse nous ignorait. Ce silence était décevant pour nous, mais il avait une autre conséquence, plus terre-à-terre : les décideurs, politiques et administratifs, étaient peu stimulés pour nous accorder des moyens et de la considération, car l'expérience montre qu'ils sont plus sensibles à la grande presse et aux dîners en ville qu'aux documents dont ils sont submergés. Je sentais ainsi le besoin d'avoir une ouverture sur la grande presse, d'autant plus que la plupart des chercheurs la méprisaient, ses articles "scientifiques" exaspérant souvent les spécialistes.

Pour des raisons familiales, très jeune, j'avais lu énormément de journaux quotidiens et hebdomadaires, parfois aux dépens de mes obligations scolaires. J'avais rencontré souvent des journalistes. Ceci peut expliquer ma préoccupation, effectivement insolite dans notre milieu. Je me souviens de la réaction d'un chef de département lorsque E. Pisani remarquait que les résultats de l'INRA étaient peu connus : "*Ils n'ont qu'à lire nos revues !*"

Déjà, à Jouy, je m'étais efforcé de développer nos relations avec les médias. Par exemple, en 1957, *Paris-Presse l'Intransigeant* avait consacré une page entière sur notre Centre, avec ce grand titre provocateur sur huit colonnes à la une : "*La ferme laboratoire de Jouy-en-Josas a besoin de mille vaches*". J'avais également largement participé à une enquête de Raymond Cartier dans *Paris-Match* sur l'agriculture. Arrivé rue de Grenelle, je poursuivis dans cette voie et le *Figaro Agricole* consacra, en 1969, un numéro spécial à l'INRA, toutes disciplines confondues, dont j'assumai le pilotage.

C'est pourquoi je demandai et j'obtins l'ouverture d'un poste pour recruter un "*public-relations*". Après quelques essais infructueux avec des personnes venant de l'extérieur, je demandai à un de mes collaborateurs de Bois-Corbon et de Jouy de prendre en charge cette fonction. Ce fut Bertrand-Roger Lévy qui, dans ses fonctions antérieures, avait manifesté une grande ouverture d'esprit et un sens exceptionnel des relations humaines. Il sut créer un réseau de journalistes en pratiquant avec eux des échanges de services. A leur demande, il les renseignait sur notre point de vue à propos des "événements". En contrepartie, ils acceptaient de se faire l'écho de nos résultats et de nos problèmes. Ces contacts devinrent ainsi personnalisés et l'on put éviter les grossières erreurs dans les articles qui faisaient naguère sursauter les chercheurs impliqués. Progressivement, l'INRA fut ainsi doté d'un des meilleurs service de presse des institutions scientifiques. C'est d'ailleurs une collaboratrice de B.-R. Lévy qui fut appelée à ces fonctions au CNRS. L'actuelle Direction de la communication de l'INRA, avec des responsabilités largement accrues et des moyens considérables, est ainsi l'héritière du mini-service de B. R. Lévy.

D.P. — Etes-vous intervenu également en vue d'améliorer la communication interne ?

R.F. — L'accroissement de la taille de l'INRA créait un besoin : traditionnellement, la Direction réunissait l'ensemble des responsables des labos à Versailles. Parfois le Ministre de l'Agriculture y venait. A cette occasion, la Direction apportait des informations sur "l'état de l'Union", sur les événements, les perspectives et les orientations. En contrepartie, elle recevait les informations, les suggestions et les doléances de la base. Mais l'organisation de cette "grand-messe" devenait difficile, compte tenu du nombre des participants. C'est pourquoi j'ai eu l'idée de lancer un bulletin de liaison qui devait maintenir le contact, en élargissant le cercle des bénéficiaires. Sa rédaction, et son édition ne bénéficiaient d'aucun moyen propre. Je recevais peu d'articles et cette charge m'incombait au début presque entièrement, avec ma secrétaire Marcelle Morel qui, depuis la rue Claude Bernard jusqu'à la Direction générale, m'assistera avec efficacité et loyauté. Il fut question, à une époque de basses eaux budgétaires, de supprimer ce bulletin pour faire des économies de papier : réaction bureaucratique typique. Plus tard, à mon départ de la Direction Générale, il fut suspendu, mais pour d'autres raisons. La Direction de la Communication en a repris la publication et a pu lui donner une dimension sans commune mesure avec nos balbutiements héroïques.

D.P. — Combien de temps a duré votre mandat d'Inspecteur général ?

R.F. — De 1961 à 1975 : 14 ans, c'est-à-dire deux septennats. C'est peut-être long, mais cette stabilité permet de comprendre et d'agir. Et puis, ça a passé si vite !

D.P. — Vous exerciez cette fonction en Mai 68. Comment avez-vous vécu les événements qui sont survenus à cette époque ?

R.F. — Plutôt mal, je l'avoue. En 1968, tous les chantiers de l'INRA vivaient à plein régime. J'y participais totalement. Je m'étais éloigné de l'action politique par manque de temps et, sans devenir gaulliste (ce que je n'ai jamais été), j'étais satisfait, dans mon monde bien réduit, de l'action de l'État. Ma réserve sur les aspects déplaisants de ce régime passait au second plan. J'étais donc loin de penser, comme d'autres, que la France s'ennuyait !

Voilà que tout ceci semble remis en question, que le rêve interpelle l'action, que les rêveurs bloquent tout sans rien proposer de consistant, qu'au premier rang de ces rêveurs à l'INRA, je vois à côté de belles intelligences, un certain nombre de très jeunes immatures qui parlent beaucoup. C'est de là qu'est née ma réserve, bien que j'ai parfaitement conscience que parmi les "*obscurs et les sans-grades*", les grands événements révèlent des personnages hors série. Dans ce mouvement universel, et historique, j'étais Fabrice à Waterloo et je pestais d'être condamné à l'inaction.

J'exagère, comme souvent, en disant cela, car, au fond, je partageais une certaine contestation de l'ordre établi ! - et j'aimais l'insolence joyeuse que sécrétait cette foule. J'avais reçu, un jour, je ne sais comment, dans mon bureau alors bien calme, un groupe d'élèves de l'Agro, très exaltés. Dans notre conversation très amicale et peu conformiste, je leur avais demandé pourquoi ils n'avaient pas occupé, comme l'Odéon, l'Académie d'Agriculture, qui me paraissait le symbole du vieil ordre établi, prêt à s'écrouler. Leur réponse me parut terrifiante pour cette vénérable Institution : "*Qu'est ce que c'est ?*"



22bis - B. Trouvelot, Chef du Département de zoologie avec Merveilleux de Vigneux, alors Conseiller d'État sur le départ.

Plus tard, je me suis dit que j'étais passé à côté de cette fureur, de ce bruit, de ces rêves, qui, en définitive, ont changé tant de choses dans notre vie. J'étais au four, dans la bonne farine ; d'autres étaient sur les ailes du moulin, dans le vent ! Les deux sont complémentaires.

Quand je vois aujourd'hui tant de jeunes mobilisés, exaltés par le football, je n'hésite pas à préférer - rétrospectivement - la jeunesse de 68, romantique, généreuse, ivre d'idéal et non de bière ! Vous voyez, j'exagère encore !

Ah ! encore un souvenir : je vous ai dit mes réserves et mes irritations. Elles ne m'ont pas conduit évidemment sur les Champs-Élysées, dont j'avais vu, de loin, la foule et son faciès. Un homme s'est révélé à cette occasion : J. Bustarret, que tout aurait dû éloigner de cette turbulence et de cet irrespect. Je crois qu'il a compris ou senti ce qui se passait. Il le laissait entendre au cours de ces journées. Il le manifesta en organisant un groupe de réflexion, qu'il présida avec flegme et intelligence et auquel je participai. Il en résulta une ambiance plus légère dans notre maison. On créa officiellement les Conseils de Centre et les Conseils de Département.

D.P. — Il semble que ces années aient été très heureuses pour vous. N'avez-vous pas gardé toutefois un souvenir un peu idyllique de cette période ?

R.F. — Idyllique, angélique, sûrement. Les souvenirs qui viennent à l'esprit sont toujours sélectifs et privilégient les situations extrêmes. Mes souvenirs de Jouy et de l'Inspection générale évoquent une période passionnée, harassante, stressante, mais heureuse en définitive. Permettez-moi de citer cette parole de Louis Jouvot, je crois : "*J'ai reconnu le bonheur au bruit qu'il faisait en tombant !*"

D.P. — Quand le vôtre a-t-il vacillé ?

R.F. — Lorsque J. Bustarret est parti et que J.-M. Soupault est arrivé à la Direction générale, en 1972.

D.P. — Dans quelles circonstances ?

R.F. — J. Bustarret fut atteint par la limite d'âge en 72, un peu prolongée, je crois. Il nous paraissait naturel que son successeur soit un chercheur, comme c'était le cas dans tous les organismes de recherche ou, tout au moins, un technicien familier du monde agricole, comme l'avait été H. Ferru. Et l'on se demandait quel serait celui d'entre nous qui serait appelé à prendre le relais. Je m'étais déclaré candidat, mais je n'étais pas le seul. André Cauderon et J. Poly avaient fait connaître aussi leur intérêt pour le poste. Michel Cointat nous a invités, tous les trois, à lui faire visiter le Centre de Tours, si j'ai bonne

mémoire. C'était une sorte d'examen de passage, pas agréable certes, mais pas choquant. Pendant que cette procédure, normale, se déroulait, une rumeur s'est propagée et la décision est tombée : c'était J.-M. Soupault, ancien gouverneur des colonies, familier des Cabinets et alors Directeur général de l'enseignement et de la recherche (DGER) au Ministère, qui avait été choisi.



23 - Exposition scientifique française à Pékin, décembre 1972.
Au centre, Manach, ambassadeur de France, P. Aigrain, H. Curien.
En arrière-plan, R. Février.

Sous l'autorité de Pisani et avec la collaboration d'adjoints de qualité, il avait présidé à une véritable explosion de l'enseignement technique agricole.

D.P. — Comment en est-on arrivé à ce choix qui s'est avéré, pour vous, désastreux ?

R. Février n'a pas souhaité que sa réponse à cette question figure dans ce tome d'ARCHORALES.

D.P. — Quels changements l'arrivée de Soupault a-t-elle entraînés ?

R.F. — Pas de projet d'ensemble, mais des interventions superficielles et ponctuelles dans les services de recherche. En revanche, il a voulu changer le style de commandement à l'État-major et s'est intéressé particulièrement à moi-même. L'ambiance à la rue de Grenelle a changé du tout au tout et je ne parle pas du mobilier flambant neuf ni de la peinture des murs. J. Bustarret était un Patron respecté. Son autorité découlait de sa compétence, de son intelligence, de son comportement et rarement de ses galons. Dans nos discussions très libres, parfois passionnées, son arbitrage s'imposait naturellement. Quand nous n'étions pas convaincus, il nous arrivait de grogner, mais nous nous inclinions. Comme je l'ai dit, nous déjeunions souvent ensemble à la cantine et il n'y avait pas de fossé entre lui et ses proches collaborateurs. Nous avons l'impression qu'il ne nous cachait rien et que sa porte nous était ouverte. Il venait lui-même fréquemment dans nos bureaux.

Son successeur, dès son arrivée, a ostensiblement marqué les distances, nous convoquant par sa secrétaire, elle-même distante des autres secrétaires, nous questionnant, nous donnant des ordres dans une ambiance où le niveau hiérarchique était la composante dominante de nos relations, avec, de temps à autre, une bonhomie condescendante vulgaire, voire salace, frisant l'humiliation. Il nous apparaissait, un peu, comme le colonial en face de ses braves indigènes. J'exagère probablement, mais c'était notre sentiment ; il faut dire que nous n'étions pas préparés à de tels comportements. Nous découvrons un monde tel qu'il est souvent. Notre sensibilité ne s'accommodait ni de ce comportement ni de ses arguments d'autorité. Le fossé s'est élargi de jour en jour et nous sommes rapidement entrés en résistance, depuis l'Inspection Générale jusqu'à certains départements et même à des équipes de chercheurs. A cet égard, cette situation créa des liens nouveaux entre ces échelons, une sorte de complicité dans la rébellion.

Sa méthode de direction était aux antipodes de celle d'Henri Ferru. Celui-ci n'était pas un scientifique, mais il avait compris la sensibilité particulière des chercheurs. Il les écoutait et il formait un binôme bien soudé avec Bustarret. Ainsi, il pouvait arbitrer avec intelligence et il savait établir des liens entre notre communauté et les Pouvoirs Publics. Malgré une arrivée difficile, il s'était très rapidement révélé l'excellent Directeur qu'il fut pendant les sept années de son mandat.

D.P. — Quels ont été vos rapports avec Soupault ?

R.F. — Particulièrement mauvais. Il y avait, je suppose, plusieurs raisons à cette hostilité *ad hominem*. Peut-être mon caractère indocile, peut-être l'ampleur de mes attributions qui me mettaient en relation avec beaucoup de personnes à l'intérieur de l'INRA et à l'extérieur, peut-être aussi les bonnes relations que j'entretenais avec la DGRST. Hubert Curien, le Délégué Général, futur Ministre de la Recherche, me fit nommer membre du Comité Consultatif de la Recherche Scientifique et Technique (les douze sages) et me fit participer, avec lui-même, Pierre Aigrain et un petit nombre d'autres personnalités, au groupe qui alla, en décembre 72, représenter la science française à l'exposition scientifique française de Pékin ; tout ceci naturellement contre l'avis de Soupault. C'était probablement une manifestation des réserves de la DGRST sur sa nomination.

D.P. — Concrètement ?

R.F. — Le jour même de sa prise de fonction, il me convoqua et me dit en substance : "*Vous étiez candidat à ce poste. Je suis nommé. Notre voisinage à l'État-major de l'INRA sera une source de difficultés pour nous*

deux. Il n'est donc pas souhaitable. Je vous aiderai à trouver un point de chute honorable ! Il me proposa alors la Direction de l'École de Rennes ! C'était un jour où j'avais de très graves problèmes familiaux et j'avais envisagé de me retirer. Mais son discours produisit l'effet inverse de celui qu'il recherchait et, à chaque instant, il me raffermissait dans mon désir de rester et de me battre contre celui que nous considérons comme l'usurpateur.

Quelques temps après, il me fit quitter mon bureau du premier étage et m'installa sous les toits, au cinquième. Puis il me retira la tutelle des recherches économiques et démit Bergmann de ses fonctions de chef de ce département : illustration du caractère particulier et vulnérable de ce secteur ! Il annula l'ordre de mission permanent dont je disposais pour aller dans les Centres métropolitains. Je ne me contentais pas de subir les humiliations et de recevoir des coups ; ce ne fut pas vraiment un désert que je traversai alors, car nous étions nombreux à le subir et à résister. Beaucoup plus tard, il me confiera qu'il regrettait de ne pas m'avoir proposé comme Directeur Général Adjoint à la place de Poly, ce que bien évidemment, je n'aurais pas accepté, comme je l'avais fait au temps d'E. Faure, pour un autre poste placé sous son autorité. Mais la roue tourna et c'est à moi, trois ans après, qu'il transmit ses pouvoirs. Vous le notez, le souvenir, ici, n'est pas idyllique : ce furent trois années noires !

D.P. — Quelle était, alors, la position de J. Poly ?

R.F. — Il savait qu'à nos yeux, il était arrivé dans les fourgons de Soupault. Serait-il complice ou, conformément à son caractère, un contre-pouvoir ? Comme on pouvait le penser, très vite il ne put supporter sa férule et fut conduit à jouer un rôle difficile : d'une part, il était coresponsable de la Direction et représentant de Soupault auprès des chercheurs et, d'autre part, de connivence au moins partielle, avec la communauté scientifique en dissidence.

D.P. — Comment se sont passés le départ de Soupault et votre arrivée à la Direction générale ?

R.F. — Dans cette ambiance tendue, dès mars 74, les chefs de Département avaient demandé son départ. La situation s'était aggravée par les critiques extérieures concernant l'INRA auxquelles ni Soupault, ni le Cabinet du Ministre n'étaient en mesure de répondre. Le Budget 75 s'annonçait mauvais. C'est vous dire notre moral ! Courant octobre, je rencontre J. Péliissier à une cérémonie. Il était Directeur de Cabinet de J. Chirac, alors Premier Ministre. Je ne peux m'empêcher de lui parler de la situation à l'INRA que, manifestement, il connaissait très bien. Il me laisse prévoir le départ de Soupault. Je rapporte cette nouvelle à l'INRA. La rumeur circule. La presse s'en fait l'écho, début Novembre. Les leaders de l'INRA écrivent au Ministre, les 29 Octobre et 5 Novembre. Ils menacent de démissionner. L'agitation est à son comble. Les Inspecteurs généraux sont reçus le 14 par Christian Bonnet ; ils plaident pour l'arrivée d'un scientifique et proposent Poly. Cette proposition semble hérisser C. Bonnet qui refuse une décision "dictée". Classique mouvement de menton que l'on retrouve dans toutes les négociations patronales.

Le 29 novembre, je suis convoqué chez François Blaizot, Directeur de Cabinet, mais en réalité c'est le Ministre qui me reçoit. Il me "pressent" pour assumer la Direction générale. Étonné je plaide, à mon tour, pour J. Poly, puis je lui rappelle ma sensibilité politique. Objection écartée : on vit alors en "décrispation". Je lui propose, en tout état de cause, une entrevue avec J. Poly, la création d'un poste supplémentaire pour un Directeur-général adjoint, chargé des affaires administratives, et quelques consultations. Consigne de silence. Je confirme mon point de vue à Blaizot, le 2 décembre, et par une lettre du 4 décembre. Silence, rumeurs, agitation. C. Thibault est convoqué et apprend que mon nom et celui de Poly sont récusés. Lui-même refuse la proposition. Le temps passe. C'est le 4 février, par un coup de téléphone de Pierre Patrick Kaltenbach, le conseiller technique du Ministre, que j'apprends que ma nomination sera décidée par le Conseil des Ministres du lendemain - trente ans, presque jour pour jour, après mon recrutement par le Service de la Recherche et de l'expérimentation !

D.P. — Comment avez-vous vécu cette période ?

R.F. — Au départ, j'étais très surpris. J'étais à cent lieues de penser que l'on ferait appel à moi, compte tenu de la situation politique et de l'action que j'avais conduite, même à l'INRA, lors de la récente élection présidentielle, en faveur de François Mitterrand.

D.P. — **Comment expliquez-vous rétrospectivement votre nomination à la tête de l'INRA ?**

R.F. — Il est clair que j'étais, au sein de l'INRA, un de ceux auxquels on pouvait penser. Je n'étais pas le seul. Le délai qui s'est écoulé entre mon entrevue avec C. Bonnet et ma nomination - deux mois - laisse penser que cela n'a pas été facile et que des oppositions se sont manifestées, d'origines politique et personnelles. Peut-être a-t-on voulu, à cette occasion, sans risque, jouer la carte de la décripation. Peut-être J. Poly, autre prétendant qualifié, avait-il suscité quelques inimitiés ? Peut-être J. Pélissier a-t-il prononcé mon nom ? Je n'ai jamais su comment cette décision a été prise et, à vrai dire, je n'ai jamais vraiment cherché à éclaircir ce petit mystère.

D.P. — **Comment a-t-elle été accueillie ?**

R.F. — A l'extérieur, les milieux scientifiques expriment leur satisfaction, notamment à la DGRST. La presse, agricole et générale, également. A l'intérieur, J. Poly - c'est humain - est déçu. Il le montre vigoureusement - c'est Poly ! Mais dans l'ensemble, la plupart des responsables me manifestent leur soulagement et leur satisfaction par différentes voies. Nos plus proches, comme R. Jarrige, espèrent une bonne entente entre Poly et moi-même. Elle avait tout pour être féconde car nous étions effectivement d'accord sur l'essentiel et complémentaires sur le style et la forme. Mais il est clair que Poly supporta mal ce choix.

D.P. — **Et J.-M. Soupault ?**

R.F. — Il a mal accepté ce départ car c'était un limogeage. Il était sans affectation. Le jour du passage des pouvoirs, il m'a dit : "*Vous avez bien joué. Félicitations !*" Dans sa mentalité, je suppose qu'il était persuadé que j'avais intrigué. Or, je n'avais rien joué et, dans ce psychodrame, j'étais resté rigoureusement passif en ce qui me concernait, alors qu'à l'occasion du départ de Bustarret, j'avais été clairement candidat.

D.P. — **Vous voici à la tête de l'INRA ! Que faites-vous du pouvoir qui vous a été remis ?**

R.F. — Les préoccupations d'animation scientifique sont évidemment prioritaires, mais elles se situent dans un paysage où se mêlent les problèmes financiers, administratifs voire politiques : leur maîtrise conditionne la bonne marche de l'Institution. Dans certaines circonstances, cet aspect des choses tend à l'emporter, compte tenu des pressions et des risques. On a toujours l'espoir et la volonté de les régler pour pouvoir se consacrer à l'essentiel.

D.P. — **Quels étaient alors les problèmes les plus urgents à résoudre ?**

R.F. — Tout de suite, il a fallu régler les problèmes de la Direction Administrative, les problèmes budgétaires, et l'affaire du Magneraud. Mais toutes ces négociations se déroulaient sur un fond de critiques, voire d'accusations de l'INRA, dont j'avais hérité.



Dès Décembre 74, donc avant ma nomination, j'avais demandé la création d'une deuxième Direction Générale adjointe, ce qui impliquait une modification du Décret régissant l'INRA et, budgétairement, la création du poste budgétaire. Rien ne fut fait lors de ma nomination. Je ne pouvais attendre une décision hypothétique : j'obtins en Avril, le départ du Chef de service des affaires administratives, un énarque, Marcel Burlot qui ne me paraissait pas qualifié pour cette fonction. Je demandai à Jean-Claude Bousset de lui succéder : ce ne fut pas facile car il était l'adjoint du Contrôleur financier. J'avais pu apprécier ses qualités dans ces fonctions habituellement rébarbatives. Avec l'aide de son patron, Jean Morcheoine, nous pûmes vaincre les réticences des Finances qui n'aiment pas ce genre de transfert : cette nomination s'est révélée très féconde pendant très longtemps. Elle aurait pu l'être davantage, mais l'idée d'un DGA Administratif n'était pas pour autant enterrée. Je pris contact avec deux magistrats de la Cour des Comptes détachés à la DGRST : Jacques Bonnet et Roland Morin, que j'avais eu l'occasion d'apprécier. Je ne pus les décider, pour des raisons étrangères au problème. Je l'ai d'autant plus regretté qu'ils firent tous deux de brillantes carrières dans la haute administration. Le Ministre me parla, un jour, pour ce poste virtuel, d'un Inspecteur des Finances, qui "venait", me dit-il de très haut. Le projet n'aboutit pas pour de sordides considérations financières, malgré les acrobaties qu'avait proposées le Ministère des Finances, pour arriver au total revendiqué par le candidat : cette complaisance me laissa rêveur, en pensant aux négociations salariales habituelles. Il partira d'ailleurs dans le privé. Une solution fut enfin trouvée en la personne d'un polytechnicien IGREF, venant du Cabinet du Ministre, Francis Rinvile : le poste fut enfin créé, il fut nommé, il coiffa J.-C. Bousset en Octobre 76 ! Vous voyez le temps qu'il faut pour régler de modestes problèmes !

D.P. — Vous aviez réussi à convaincre entre-temps le Ministre !

R.F. — Je ne suis pas sûr que mes arguments aient été les seuls à entrer en ligne de compte. La présence d'un haut fonctionnaire, d'origine extérieure à notre milieu, était un moyen d'assurer un certain contrôle sur l'INRA. Rinvile s'est révélé rapidement un collaborateur solide, loyal, malgré un certain manque de souplesse vis-à-vis des chercheurs. Il était, heureusement, complété par J.-C. Bousset.

D.P. — Vous arrivez à ce poste en février. C'est le début de l'exercice budgétaire. Comment se présente la situation ?

R.F. — Après trois années de gestion par un administratif de rang élevé (pensez donc, un Gouverneur !), on aurait pu espérer au moins avoir des finances saines. Je tombai de haut en prenant connaissance de la situation : en guise de bienvenue, je trouvai un fonds de roulement exsangue, 4 MF soit environ un mois de dépenses courantes et un trou de 9 MF dans le budget ! Le Contrôleur financier refusait de signer les salaires de février et de mars si des mesures d'économies n'étaient pas prises. Je dus les prendre en catastrophe.

Par la suite, la situation fut moins dramatique, mais demeura mauvaise. Le budget 76, après avoir été voté, fut tronqué par des mesures d'économie et la sécheresse diminua sérieusement nos recettes agricoles, sans diminuer les dépenses correspondantes. Au budget 77, il manquait 8 MF pour faire face aux salaires et il fallut d'innombrables démarches et l'aide de la DGRST pour trouver une solution. Le budget 78 comportait 1/3 des créations d'emploi, déjà modestes, de 76, et des crédits de fonctionnement maintenus en francs courants (11 % d'inflation), malgré la mise en route de nouveaux Centres et des déclarations ambitieuses de politique scientifique.

Les marges de manœuvre étaient donc insignifiantes à moins de décisions drastiques de redéploiement dont je reparlerai. Elles étaient encore réduites par l'affaire des "hors-statuts".

D.P. — A l'époque, ce problème a effectivement agité beaucoup les labos, notamment ceux des sciences humaines !

R.F. — Cette affaire dérivait de la politique des contrats, encouragée par le Gouvernement, et de l'application imprudente qui en avait été faite, les années précédentes. Partant de l'idée que les organismes de

recherche ne pouvaient pas être orientés de l'intérieur par leurs dirigeants, les Pouvoirs Publics avaient décidé de les orienter grâce à des contrats. Les budgets normaux, permettant de couvrir les dépenses de base et les gros investissements, seraient complétés, pour des objectifs précis, par le financement "contractuel" en provenance de l'État, des collectivités territoriales et des entreprises privées. Ainsi, disait-on, l'orientation scientifique serait en phase avec les besoins socio-économiques de la société.

D.P. — Les contrats constituaient-ils, pour vous, une procédure critiquable ?

R.F. — Je suis plus nuancé : les premiers contrats DGRST ont joué un rôle utile en faisant collaborer des organismes différents sur des thèmes qui méritaient un accroissement de moyens et des compétences complémentaires. Ils ont efficacement contribué au décloisonnement des organismes. Nous avons été heureux de participer aux très nombreuses réunions sur des thèmes scientifiques très concrets et d'y découvrir des collègues qui travaillaient sur des sujets voisins, mais dans un esprit différent, donc complémentaire. Le bilan de ces "actions concertées" a donc été positif. Pour ma part, j'avais demandé naguère un financement complémentaire pour les recherches sur les veaux jumeaux dont je vous parle par ailleurs. J'avais également, dans mon rapport de 66, proposé une action d'envergure en faveur du développement des protéines végétales.

D.P. — Quelles étaient alors vos réserves à l'égard des contrats ?

R.F. — Dans les actions concertées, comme dans mes propositions, les crédits provenant des contrats complétaient des crédits budgétaires "normaux". Ils permettaient de donner un développement particulier à une recherche "prometteuse" au plan économique ou au plan scientifique ; en quelque sorte, un coup de reins. L'idéologie qui se développait était d'une nature différente : les crédits des contrats étaient appelés à se substituer aux crédits budgétaires, réduits à une sorte de RMI. J'ai entendu dire que les chercheurs sont comme des chiens de chasse : pour trouver, ils doivent avoir faim ! Cette politique se traduisait, comme je l'ai déjà dit, par une baisse de nos ressources normales, et par un accroissement, mais inférieur, précaire et aléatoire, des ressources contractuelles qui furent multipliées par 4 en 7 ans. Cette politique a entraîné des conséquences perverses dont on ne s'est pas entièrement guéri, malgré l'accroissement substantiel des moyens depuis 1981. D'abord, le développement d'une nouvelle démarche, d'une nouvelle technique : la chasse aux contrats, qui favorisait les thèmes attrayants, aisés à présenter, avec des résultats à portée de la main, plaidés par d'habiles avocats qui n'étaient pas forcément les chercheurs les plus solides. La technique la moins contestable, à mon avis, consistait à proposer des travaux déjà (ou presque déjà) réalisés, dont il était facile de "prédire" les étapes et les résultats. L'argent ainsi obtenu permettait de financer des travaux plus difficiles à proposer, dont l'énoncé n'aurait pas séduit un financier éventuel, mais susceptibles à nos yeux, d'avoir, à terme, une importance plus grande. Mais cette procédure, si elle permettait d'assurer la survie de certaines équipes - en même temps que l'aisance d'autres -, prenait



25 - Visite du Président V. Giscard-d'Estaing au salon de l'Agriculture avec J. Blanc, secrétaire d'État, 1977.

beaucoup de temps : être au courant de la "bourse" aux contrats, préparer des propositions, les défendre par des voies directes et indirectes, rendre compte, fréquemment parfois, de l'avancement des travaux, tenir parfois une comptabilité particulière, en affectant à un contrat déterminé, des dépenses, par nature indivises, d'un labo, ce qui aboutissait à des documents artificiels, n'ayant aucune signification financière. Il en résultait, surtout à l'Université, l'utilisation des fameuses associations 1901 qui permettaient une gestion bien plus souple des crédits. Elle n'allait pas sans quelques excès, et même sans quelques facilités personnelles. Heureusement, l'INRA, géré plus intelligemment, a pu éviter la plupart de ces dérives financières. Il n'empêche que ces crédits permettaient des dépenses qui n'étaient pas les plus justifiées, comme l'achat de certains matériels clinquants qui faisaient l'orgueil de certains, et le recrutement de personnel dont on aurait pu se passer. L'INRA avait établi un contrôle strict de ces dépenses, mais la multiplication des contrats, les difficultés budgétaires et une certaine démagogie, aboutirent à un certain laisser-aller que je découvris.

D.P. — Comment ce mode de financement a-t-il évolué depuis ?

R.F. — Naturellement, je manque d'éléments d'appréciation, mais, avec les problèmes scientifiques qui sont apparus sur la place publique, je note deux éléments qui ont pris de l'importance : d'une part, de nombreux contrats sont offerts aux laboratoires et les incitent à privilégier les objectifs spectaculaires et à négliger du même coup l'approfondissement des recherches de base, dont l'absence peut rendre les résultats "appliqués" trop aléatoires. Quand on pense que pour la production de certains clones animaux, il y a moins de 1 % de réussite, cela pose des questions intéressantes pour les 99 % d'échecs, dont la réponse exigerait un effort exceptionnel de recherches ; mais leur financement, naturellement public, est largement insuffisant. D'autre part, en matière de génie génétique, par exemple, une partie des recherches dans les labos publics est financée par des firmes privées. Comment voulez-vous que les chercheurs ainsi mobilisés par cette corne d'abondance ne soient pas fascinés par les perspectives d'application chères à leurs mécènes et que, questionnés comme experts par le Gouvernement, ils donnent des réponses dont, à tort ou à raison, on peut suspecter l'indépendance ?

D.P. — Revenons aux années 70 et aux effets pervers de certains contrats. Nous y trouvons le problème des "hors-statuts" !

R.F. — Exactement : à mon arrivée, avec Poly, j'en ai dénombré plus de 500, sur des contrats temporaires évidemment. Je vais y venir, mais auparavant je tiens à souligner un grand défaut de cette politique : en devenant systématique, cette procédure tendait à priver la Direction des Organismes de sa fonction essentielle, la direction scientifique, puisque l'essentiel de l'orientation serait déterminé par les contrats, par l'aval, comme on commençait à dire ! Le Directeur, à la limite, était condamné à gérer les équipements, le personnel, le fonctionnement de base, bref à s'occuper des problèmes d'intendance d'une armée dont les ordres de marche seraient décidés par les bailleurs de fond. Pourquoi, alors, désigner des chercheurs pour ces fonctions, si ce n'est pour servir d'alibi. Cette perspective était insupportable... Revenons aux hors-statuts. Lorsqu'un contrat venait à échéance, le personnel, qui était rémunéré sur ces fonds, devait être licencié ; cela avait bien été convenu au départ, du moins je le suppose. Mais au bout de un ou deux ans, le départ était douloureux, pour le collaborateur comme pour le labo et constituait un fonds de commerce fécond pour les syndicats. La pression était quotidienne. Ce problème devenait un des principaux sujets de conversation dans les laboratoires et à la Direction. Nous dûmes, Poly et moi, affecter un bon nombre de postes nouveaux à des régularisations.

D.P. — Était-ce la seule possibilité qui s'offrait à vous ou la considériez-vous comme une bonne solution ?

R.F. — Certes non, pour trois raisons principales : d'une part, nous étions privés de liberté pour affecter les malheureux postes nouveaux à de nouvelles équipes, à de nouveaux Centres et au renforcement des nouveaux programmes dont nous reparlerons ; corrélativement, les laboratoires bénéficiaires de ces "titularisations" n'étaient pas toujours ceux qui méritaient le plus un accroissement de moyens ; enfin,

ces recrutements, parce qu'ils étaient temporaires par principe, n'avaient pas toujours été entourés des précautions habituelles quant à la qualité de ces collaborateurs. J'ajoute, sans insister, que ces labos bénéficiaires demandaient ultérieurement des crédits supplémentaires "pour faire travailler" ces agents !



D.P. — Ne pouvait-on, à cette occasion, muter d'office des collaborateurs, vers les labos jugés prioritaires ?

R.F. — Très bonne question ! Nous y avons bien pensé et nous l'avons fait quelques fois. Mais de telles opérations doivent se faire dans la durée. On ne peut traiter des chercheurs comme des préfets, car les spécialités existent. Or les Pouvoirs Publics nous disaient en permanence que nous vivions un mauvais moment et que le développement reprendrait, comme avant 1969. Dans ces conditions, pourquoi bouleverser quand on doit reconstruire : la politique scientifique exige de la continuité, même dans les évolutions. De plus, pour aller vigoureusement dans ce sens, il fallait du temps et des appuis : je n'en avais vraiment qu'à la DGRST, alors en perte de vitesse, tandis que ne manquaient pas ceux qui m'auraient vu volontiers m'engager dans une voie périlleuse et d'une opportunité discutable. J'avais fait part de ces critiques au Conseiller de la Cour des Comptes, qui contrôlait l'INRA, et je fus stupéfait de lire son rapport, en 1979, dans lequel il reprochait à l'INRA cette politique des contrats, que nous avons dû subir et contre laquelle je m'étais élevé lors de mes contacts avec lui. Dans sa réponse, le Ministre de l'Agriculture, pour apporter une solution à ces problèmes, envisageait la transformation de l'INRA en EPIC, ce qui aurait placé bien davantage l'Établissement sous le régime des contrats, en bouleversant sa "culture" comme on le voit aujourd'hui au CIRAD. Heureusement, ce projet a échoué en 1980 sous la pression du personnel.

D.P. — Vous avez parlé d'un autre problème, à la fois financier et scientifique, dont vous avez dû vous soucier dès votre arrivée : la reconversion du domaine du Magneraud.

R.F. — Problème à la fois social et politique. Je vais essayer d'être clair et court, bien que cette affaire pose un problème général important : Le Magneraud est un important domaine expérimental situé en Charente-Maritime, qui fut consacré à la sélection avicole sous la direction d'un généticien doté d'une âme de découvreur, Léon-Paul Cochez. Avec d'autres généticiens, J.-P. Boyer et surtout Philippe Mérat, il avait mis au point une souche de poulets de chair dont les femelles, naines donc économiques, pouvaient produire des poulets "normaux", conformes aux demandes du marché. Cette innovation était révolutionnaire (actuellement ces animaux représentent près de 80 % du marché français). Pour diffuser cette "poule Vedette", en concurrence avec les souches classiques, dont les "supporters" étaient de puissantes sociétés, souvent internationales, donc américaines, il fallut constituer un réseau d'acouveurs privés et coopératifs, dont le rayonnement était limité. Or, l'INRA n'avait alors ni les capacités financières, ni le statut juridique pour pouvoir se mesurer avec succès à ses concurrents, malgré la valeur de son produit, dont les ventes étaient cependant passées de 140 000 en 1968 à 900 000 en 1972. Elles atteindront 1 700 000 en 1978, soit le quart du marché français. Mais il était évident que nous n'étions pas en mesure de bien valoriser cette innovation. L'idée de trouver une autre solution était donc pertinente. Sous le règne de Soupault, un certain nombre de contacts furent pris. La formule la plus solide fut proposée par une filiale de Mérieux, lui-

même "contrôlé" par Rhône-Poulenc. Les choses en étaient là quand je fus nommé ; je m'aperçus que le Cabinet du Ministre portait un intérêt inusité sur cet aspect de nos activités, que je mis sur le compte de son idéologie libérale. Les négociations se poursuivirent, longues, ardues, en 75. Nous aboutîmes à un accord aux termes duquel l'INRA recevrait, en échange de la cession du brevet, une certaine somme (3 MF, soit 10 MF d'aujourd'hui), puis une redevance sur les ventes. Ce montant était largement justifié par la valeur du produit et contribuerait à la reconversion du Magneraud vers d'autres activités. Le personnel (146 personnes) craignait des licenciements et le faisait savoir bruyamment. En outre, les généticiens de l'INRA, toutes espèces confondues, qui avaient été silencieux jusque-là, contestaient l'opportunité de cette "braderie". Malgré l'accord obtenu, la situation était donc difficile. Elle fut aggravée, courant Décembre, par la remise en cause par Mérieux de l'accord et par la proposition d'un autre, beaucoup plus dur, qui mettait en question la reconversion du Magneraud. Je fis savoir que cette solution était financièrement inacceptable. Je fus convoqué par le Ministre, le 30 Décembre. Il m'enjoignit violemment, brutalement, d'accepter les nouvelles conditions avant le 31, date butoir de nos négociations. Je lui demandai un ordre écrit et l'engagement de compenser, par une subvention de l'État, la somme que Mérieux avait déduite du premier accord. Il signa sur le champ cette lettre.

D.P. — Vous avez accepté ?

R.F. — A vrai dire, je ne pensais pas qu'il prendrait cet engagement, ce qui aurait simplifié ma position comme fonctionnaire et comme citoyen. Mais il avait accepté ma demande. Que pouvais-je faire, sinon appliquer méticuleusement ce nouvel accord, dont l'acceptation par l'INRA résultait ainsi, non d'un ordre que le Ministre n'avait pas, juridiquement, qualité pour donner à un Directeur d'Établissement Public, mais d'un accord conclu entre lui et moi-même. C'était confortable pour le Ministre qui, en février 76, put répondre à une question écrite de Pierre Joxe que les conditions de cet accord "*relèvent... de la responsabilité du Directeur Général*". Pan sur le bec, dirait le *Canard Enchaîné* ! Mais il a fallu des années pour que Le Magneraud retrouve son équilibre, grâce à des fonctions diverses qui furent progressivement définies par approximations successives.

D.P. — Nous pouvons, peut-être, aborder les aspects plus scientifiques de la vie de l'Établissement. Comment se présentait le problème de l'orientation des recherches ? Aviez-vous reçu à ce sujet des directives précises ?

R.F. — Peu après ma nomination, le Ministre m'envoya, fin mars, ce que l'on peut considérer comme une lettre de mission. Elle ne comportait pas la moindre directive d'orientation. Elle concernait essentiellement les relations avec l'Enseignement et la vulgarisation, les structures internes de l'INRA (la comptabilité analytique !), le transfert de l'innovation, les relations avec les Directions du Ministère. Ce silence sur les orientations était d'autant plus surprenant qu'un Conseil Restreint de la Recherche, le 28 février, avait été consacré à la politique scientifique : j'en avais eu connaissance, non par l'Agriculture, mais par un ami du Cabinet de Michel d'Ornano. Or les décisions comportaient des passages nous intéressant directement, comme le développement des exportations et l'indépendance nationale en matières premières. Me limitant aux problèmes généraux, conformément à sa lettre, j'envoyai dès septembre au Ministre une mise au point de 15 feuillets, comportant 13 propositions.

D.P. — Quelles étaient les plus importantes d'entre elles ?

R.F. — Je cite celles qui auront une suite intéressante, positive ou négative, rapide ou lointaine : Création d'emplois de Directeurs Scientifiques ; Possibilité de faire appel à des enseignants pour diriger des Départements ; Étendre la compétence de l'INRA aux problèmes d'environnement ; Faciliter matériellement le départ des chercheurs en province ; Créer un Centre de Recherches en Corse ; Créer une antenne du CRAAG en Guyane ; Développer les services d'aval (semences, analyses) ; Faciliter la mobilité croisée INRA-Ministère, par la modification de certains statuts ; Désigner un conseiller scientifique auprès du Ministre. La plupart de ces mesures ont été appliquées souvent plus tard par d'autres Ministres.

27 - Visite du Centre INRA de Nancy.

De gauche à droite, J. Poly, B. Grégory (CNRS), R. Février, H. Curien (DGRST), J. F. Lacaze, P. Bouvarel, juin 1975.



Mais, pour amorcer le dialogue sur les orientations scientifiques qui touchent à la raison d'être de l'INRA, je lui envoyai, le même jour, une note lui exposant les réflexions des chercheurs, notamment dans le cadre du groupe de travail DGRST-VIIème Plan, que j'avais présidé jusque-là. En simplifiant, la stratégie était la suivante : compte tenu des difficultés budgétaires, plutôt que d'ouvrir de nouveaux secteurs, comme on avait pu le faire pendant les trente glorieuses, il était plus réaliste de désigner de nouveaux objectifs socio-économiques, correspondant aux nouveaux besoins de la société, dans les secteurs actuels, dans les directions suivantes :

- faire porter un effort particulier sur les productions les moins avancées techniquement, pour assurer une plus grande souplesse lors d'éventuelles reconversions et dans les politiques d'exportation et de lutte contre les concurrences (ex. : protéines, porc, bois, fleurs).

- rendre l'agriculture moins vulnérable aux achats d'intrants industriels, aux aléas pathologiques et climatiques, plus diversifiée (productions secondaires), moins gaspilleuse (sous-produits, effluents d'élevage, terres abandonnées). C'est le thème que je développerai, en octobre 77, lors du séminaire franco-polonais d'économie rurale.

- faire mieux jouer à l'agriculture son rôle épurateur, au lieu de la laisser polluer pour participer ainsi à l'aménagement du territoire

- développer les recherches de base, en renforçant les liaisons avec l'ensemble de la Communauté scientifique que l'on intéresserait financièrement à nos objectifs, pour nous permettre d'être, un jour, présents aux rendez-vous de l'avenir.

Je dois m'expliquer davantage sur ce point :

Lors de mes contacts avec les enseignants, j'avais été frappé par le nombre de personnalités compétentes qui, au fond de leurs laboratoires, souffraient de ne pas avoir d'objectifs plus exaltants qu'une note à l'Académie des Sciences ou dans une revue internationale. Ils manquaient de moyens et nous enviaient d'en avoir davantage et de nous consacrer à des objectifs concrets avec enthousiasme. Je me disais qu'en faisant porter leurs travaux sur des êtres ou des fonctions intéressants nos problèmes, sans les détourner de leur mission de recherches cognitives et sans les priver du temps qu'ils devaient consacrer prioritairement à leurs étudiants, ils pourraient apporter un renfort à nos démarches généralement plus finalisées. Cela me paraissait particulièrement vrai pour certaines disciplines où la connaissance des invertébrés et des micro-organismes offre un champ illimité et ne nécessite généralement pas une lourde machinerie de labo. Je me rendis vite compte que cette façon de concevoir nos relations avec l'ensei-



28 - Contrairement aux apparences, il ne s'agit pas d'un enterrement mais de la pause de la première pierre à la Station porcine du Rheu, (1977 ou 1978 ?).

gnement nous faisant jouer, en partie, un rôle d'agence d'objectif, suscitait des réserves de la part de la DGRST, dont c'était un peu le domaine réservé.

Pour mener à bien cette politique, je souhaitais pouvoir désigner des sortes de "chefs de produit" qui auraient eu la mission de coordonner les recherches et les réflexions sur un problème (par exemple, l'irrigation) ou sur une espèce (par exemple, le porc) et de représenter, sur ce point, l'INRA à l'extérieur. Mais cette structure, s'ajoutant aux autres (notamment les Départements et les Centres), soulevait des difficultés objectives, mais aussi psychologiques. Mon pouvoir était trop fragile et j'attendais des circonstances plus favorables pour réaliser ce projet.

D.P. — Est-ce à dire que vous renonciez temporairement à l'extension du champ d'activité de l'INRA ?

R.F. — Je me suis mal expliqué : il était irréaliste à cette époque de vouloir donner la priorité à la conquête de nouveaux territoires. C'est pourquoi, en attendant des jours meilleurs, et pour éviter l'immobilisme, nous préférons donner la priorité à des changements thématiques plutôt qu'à de nouvelles extensions sectorielles. Pour ce qui est des nouveaux territoires, socio-économiques s'entend, la mise en route des nouveaux Centres qui avaient été initiés dans des années plus favorables, représentait déjà en soi une expansion non négligeable qu'il suffisait d'exploiter. Il me suffit de les citer : Toulouse, Nantes, Lille, Angers, Avignon, Rennes, Orléans. Leur vocation correspondait assez bien aux problèmes que j'ai cités. Mais il n'était pas raisonnable de multiplier les créations, comme on l'avait fait dans le passé.

D.P. — Que vous a-t-on répondu ?

R.F. — Le silence. En revanche, au cours des années 76 et 77, nous avons été assaillis de demandes et de directives émanant de plusieurs horizons gouvernementaux, tendant à développer les recherches dans plusieurs directions. La première a concerné les industries alimentaires, en faveur desquelles le Conseil restreint du 6 Juillet 1976 avait "décidé" un effort significatif. Cette décision me fut communiquée, le 3 décembre.

D.P. — La valeur ajoutée de ce secteur avait dépassé celle de l'agriculture depuis plusieurs années. Pourtant, à l'INRA, le volume des recherches correspondant était nettement moindre.

R.F. — C'est exact. Mais il faut aller plus loin dans la réflexion. Premier point : la participation de la recherche publique n'a pas la même signification vis-à-vis de l'agriculture et des industries. En agriculture, l'entreprise n'a pas la taille, donc la capacité, pour réaliser les recherches qui lui seraient nécessaires. Ce n'est que récemment qu'un volume consistant de recherches a été réalisé dans le secteur de la production de semences que l'on peut considérer comme participant à l'acte de production ; et encore, pas pour toutes les espèces. Ainsi, la puissance publique a eu la charge, sans contestation, même aux États-Unis, de réaliser l'essentiel des recherches concernant la production, et a confié une partie des applications à des Instituts techniques professionnels, d'ailleurs financés avec l'aide de l'État.

En revanche, les entreprises industrielles, dans le secteur alimentaire comme dans les autres, réalisent normalement leurs recherches, dans la mesure où elles le souhaitent et le peuvent. En dépit de ce principe général, les industries alimentaires, en France, ont été longtemps dans une situation particulière parce que leur taille était très petite et aussi parce que leurs marges, très étroites, ne leur permettaient pas de financer de la recherche. Je ne parle pas des laboratoires de contrôle des fabrications. Elles présentent une autre différence avec l'agriculture, c'est leur souci, souvent leur nécessité, de confidentialité, car une innovation, connue du concurrent, perd une partie de son intérêt.

Un souvenir à ce propos : une firme laitière, bien connue à l'époque, avait compris, elle, l'intérêt de la recherche. Elle avait également pris conscience du coût d'un labo de recherche d'importance significative. Elle pensa résoudre son problème en demandant à Mocquot de prendre en charge, par contrat, un certain nombre de travaux qui l'intéressaient. Cette collaboration fonctionna bien, sauf l'aspect confidentialité, car nos partenaires craignaient que des visiteurs, venant au labo Mocquot, ne jettent des yeux indiscrets sur leurs propres recherches. Ils envisagèrent alors de disposer de leur



propre bâtiment où notre collaboration pourrait se poursuivre dans des conditions qui leur paraissaient préférables. Une convention fut élaborée : elle permit la construction et la cogestion de cette installation. Je passe sur les problèmes juridiques qu'il fallut résoudre. Un accord dans le même esprit avait été conclu avec le Centre technique de la charcuterie et de la salaison. Nous étions satisfaits de cette procédure ; était-ce une préfiguration, bien modeste évidemment d'une "route 128" chère à ceux qui prônaient l'association de la recherche avec le "développement" ? Il n'y a pas eu de suite. A l'occasion de sa restructuration, la firme laitière voulut faire des économies ; le bâtiment nous fut cédé, contre finances.

J'ajouterai un autre aspect des choses qui m'a frappé lors de mes contacts - cela remonte facilement à 30 ans ! - c'est l'intérêt limité de la plupart de ces "transformateurs" vis-à-vis de l'innovation et de la recherche. Je comparais, un jour, les artisans charcutiers aux éleveurs qui sont, en quelque sorte des artisans : c'était le jour et la nuit. Et je proposais de créer des sortes de CETA de charcutiers. J'étais loin du compte : le seul financement du Centre Technique de la charcuterie et de la salaison a provoqué de violentes réactions de nature poujadiste, malgré le niveau symbolique des cotisations.

C'est dans ce cadre que s'est développé, au cours des années, le secteur alimentaire à l'INRA. Ses points forts furent l'œnologie, la laiterie et particulièrement le fromage, les céréales et leurs dérivés ! Pour développer ce secteur, dont les recherches sont très coûteuses, il nous fallait essayer, non pas de créer des produits nouveaux, mais de travailler sur les procédés (ultra-filtration, macération carbonique, etc.) et sur les connaissances de base en biochimie, microbiologie en espérant voir apparaître, du côté des industriels, des partenaires suffisamment compétents pour savoir tirer parti de ces résultats. Nous étions bien loin, en France, d'avoir Nestlé ou Unilever comme voisins. Nous ne sentions pas, de ce côté, la même demande, la même exigence que du côté agricole. Cette situation contrastée explique, pour une part, le différentiel des recherches "Agriculture-IAA" qui s'était creusé, à cette époque, à l'INRA.

D.P. — Étiez-vous satisfait de l'importance de ce fossé ?

R.F. — Certes non. Rappelez vous, l'INRA s'est développé par vagues : d'abord le secteur végétal, puis le secteur animal, qui correspondaient aux besoins de l'économie. Le besoin, récemment exprimé, du secteur industriel coïncidait malheureusement avec la pause du développement scientifique national, après la fin de la politique gaullienne. Mais cela ne signifie pas que rien n'avait été fait : de 1970 à 1977, les moyens ont été nettement accrus ; pour le matériel scientifique, de 0,18 à 4,3 MF ; pour les bâtiments, de 2,7 à 5,6 MF (9,2 en 73-74). Le personnel était passé de 245 unités à 467 et les autres crédits de fonctionnement de 1 à 3,5 MF. A partir de 81, il faudra 20 ans pour que le personnel augmente de 500 personnes pourtant dans une phase d'expansion. Cela ne fera jamais pour le secteur industriel qu'un accroissement annuel de 4 % par an. Mais, à ces moyens directement affectés à ce secteur, il faut ajouter la part de recherches à caractère plus général, dont bénéficie ce secteur (biochimie, microbiologie, nutrition, économie, et même amélioration des plantes et élevage) et j'estimais cet ensemble à 200 personnes et à 2 MF de crédits de fonctionnement. Pour présenter la situation, nous avons publié en 1976, une brochure intitulée "L'INRA et les IAA" ; nous avons construit, à cette époque, conformément au Plan, deux nouveaux Centres consacrés aux industries à Nantes et à Lille et développé, dans d'autres Centres, des labos travaillant dans ce secteur (Clermont-Ferrand, Avignon, Montpellier). Ces mesures attestaient notre volonté, mais, je le répète, celle-ci était bridée par nos difficultés financières et peu stimulée par la frilosité de nos partenaires industriels.

D.P. — Pour développer le secteur des IAA, le Gouvernement vous accordait-il des moyens d'action nouveaux ?

R.F. — Dans la phase de pause budgétaire dans laquelle nous nous trouvions, on nous demanda de consacrer à ces recherches, une part croissante des contrats de recherche. Cela était théoriquement possible, mais la majeure partie de ces contrats avaient déjà été affectés, à la demande du Ministère, à d'autres objectifs et il fallait attendre leur échéance. Je cite : liaison recherche-enseignement (!), carte des sols, bourses de 3^e cycle, labos en difficulté ! Les sommes en question étaient d'ailleurs peu importantes (6 MF pour 1976 et 1977) et la plupart des crédits étaient engagés quand on m'a donné cette directive ; j'appelle cela du bricolage !
Mais l'essentiel de la directive ministérielle portait sur l'ensemble de nos moyens. Elle prescrivait des mesures de redéploiement, ce que j'ai appelé un jour l'arme absolue de l'arsenal technocratique.

D.P. — Pourquoi cette irritation ?

R.F. — Pour deux raisons essentielles. D'abord, la conduite d'une Institution Scientifique a horreur des changements de cap brutaux. Il faut des années pour constituer une équipe, définir une problématique pertinente, mettre au point des méthodes. Quels que soient les moyens, dans une perspective normale (je ne parle pas d'une crise ou d'une guerre), on ne peut attendre des résultats rapides d'une reconversion. Je ne parle pas de l'aspect psychologique de l'opération. Mais il y a plus grave, qui échappe à la Direction de l'Établissement : une décision politique, que je devais respecter, tendait à développer ce secteur par redéploiement. C'était une deuxième décision politique qui devait désigner les secteurs à sacrifier. Fallait-il freiner les recherches sur le lait, le maïs, les tomates, les oléagineux, dans les DOM, sur l'environnement ? Vous imaginez le bruit qu'aurait suscité de telles décisions prises par un fonctionnaire et le désaveu immédiat du Ministre à son égard ! Un simple peignage sur des critères de qualité ou d'intérêt scientifique ne pouvait - et de loin - dégager les moyens importants que nécessitait la préparation de la grande offensive que l'on prescrivait. Nous y procédions d'ailleurs régulièrement : en 1977, 22 labos ont été fermés ou sérieusement réformés. Tout au plus pouvions-nous accentuer la rigueur : le laboratoire du ver à soie d'Alès, avec un seul chercheur, fermé par mes soins, a été recréé à Lyon par le CEMAGREF et le CIRAD, sur intervention de Raymond Barre ! (une solution plus ambitieuse, plus intelligente, mais beaucoup plus coûteuse a été adoptée en définitive plus tard par l'INRA et le CNRS...)

C'est, en substance, ce que je répondis au Ministre, par une note détaillée du 30 Décembre 76, que je commentai verbalement, quelques semaines plus tard. Je lui proposais d'étudier, avec ses collaborateurs, les secteurs que l'on pouvait ponctionner avec le moins de dégâts techniques, scientifiques et, éventuellement, politiques.

D.P. — C'était, effectivement, une décision largement politique, comme l'était la priorité aux IAA. Quelle a été alors la réponse du Ministre ?

R.F. — C'est bien là que s'est produit l'événement, le tournant dans mes relations, déjà difficiles avec lui ! Parmi les Centres à inaugurer, dont je lui avais remis la liste en octobre, le Ministre avait choisi Nantes : un Centre précisément consacré aux IAA, une École vétérinaire où l'on devait également poser la première pierre, et une ville où la situation politique, délicate, appelait le renfort de personnalités de droite. En janvier 1977, le Ministre fit un discours, dont j'avais fourni les éléments techniques, mais que je découvris à l'instant où il le prononça, contrairement aux journalistes qui disposaient déjà de ce document ! Je sursautai en entendant ceci, qui s'adressait à moi : "*Vous me dites : si l'INRA doit privilégier le secteur des IAA, le Ministre de l'Agriculture doit préciser quels secteurs de recherche doivent être sacrifiés. C'est de bonne guerre ; Mais, ce que vous pouvez répondre à votre Ministre, le Ministre ne peut pas le répondre au Gouvernement. Or, vous ne l'ignorez pas, le Gouvernement a décidé, le 6 Juillet dernier, que priorité devait être donnée aux IAA en matière de recherches...*" Cette réponse publique, dont manifestement le Ministre n'avait pas pesé la signification politique, s'ajoutait à d'autres contentieux. Elle me conduisit à lui envoyer une longue lettre, le 8 février, où je posais la question de mon main-

rien à ce poste, comme je l'avais d'ailleurs fait, de façon moins abrupte, en septembre 76, lors d'un entretien avec P. Méhaignerie, secrétaire d'État.

Il me répondit, en me faisant part de sa "perplexité", et en m'invitant à déjeuner, avec P. Méhaignerie, le 18 Février, repas au cours duquel il reconnut avoir pris connaissance trop tard du texte qu'on lui avait préparé.

D.P. — Quelles ont été les autres directives relatives concernant les orientations ?

R.F. — Par différentes voies, mais toutes d'origine gouvernementale, nous avons été priés d'accroître les moyens des secteurs suivants : Forêt (Commission Bertrand de Jouvenel), Recherches vétérinaires (C. Bonnet), Productions méditerranéennes (Conférence annuelle), Protéines (programme d'action prioritaire), Centre de Corse (Valéry Giscard d'Estaing, juin 78). Ceci, sans compter les demandes et les déclarations à l'occasion de différents événements : œillet (Raymond Barre), production porcine, et bien d'autres. J'avais calculé que ces directives exigeaient un recrutement de 100 chercheurs par an. Nous en étions bien loin : 30 en 77 et en 78 !

Vous comprenez pourquoi, prenant les consignes gouvernementales au sérieux, j'explorai quand on me parlait d'orientation, de priorité, d'accent... et de redéploiement. Avec les pauvres moyens disponibles, nous n'arrivions pas à mettre en route les installations récemment créées et qui allaient d'ailleurs toutes dans le sens de la plupart de ces instructions, mais évidemment, avec beaucoup moins d'ampleur. D'ailleurs, toutes ces belles directives aboutirent au Conseil du 21-9-77. Les seules décisions qui furent prises concernant l'INRA portaient sur l'amélioration de la position exportatrice de la France et sur l'information des producteurs, des industriels et des consommateurs. Je n'en fus pas informé, sinon par la presse. Je demandai des précisions pour l'application de ces directives qui posaient quelques problèmes de principe (25-11).

D.P. — La crise de la vache folle a fait dernièrement beaucoup de bruit dans le monde scientifique, médical et agricole. Comment, ancien directeur général de l'INRA, avez-vous réagi à cet événement ? L'absence de recherche sur les prions révèle-t-elle des déficiences graves dans le domaine de la prospective ? S'agit-il de malchance ou d'erreurs d'anticipation ?

R.F. — Peut-on prévoir l'arrivée d'une maladie inconnue avant qu'elle n'apparaisse ? Mais, me direz-vous, on aurait pu accumuler les connaissances sur les prions et on n'aurait pas été autant désarmés lorsque le mal est arrivé ? C'est la vraie critique que l'on peut faire à la communauté scientifique, bien plus qu'à l'INRA en particulier. Mais le concept de cette "protéine" atypique est apparu récemment dans l'avancée générale des connaissances. Non, cet exemple ne peut guère figurer dans l'acte d'accusation de la Recherche Scientifique.

En revanche, dans d'autres circonstances, les chercheurs ont alerté les Pouvoirs Publics aux premiers débuts d'apparition d'une maladie. Ils demandaient que des mesures immédiates soient prises, parfois en vain.

D.P. — Quels sont les exemples en ce domaine qui vous viennent à l'esprit ?

R.F. — Le feu bactérien du poirier qui a fait des ravages, surtout sur les passe-crassanes, bien après que l'INRA ait tiré la sonnette d'alarme auprès du Ministère. Les recherches entreprises par l'INRA, puis dans le cadre européen, ont permis de trouver des parades, mais bien tard !

Mais je voudrais revenir, en ouvrant une courte parenthèse dans ces propos, sur le problème de la vache folle. Elle semble avoir été provoquée, au moins au départ, par la consommation de farine de viande au Royaume-Uni. Cette explication a suscité des commentaires bien discutables. Ils peuvent se résumer ainsi : l'hystérie productiviste a rendu carnivores ces paisibles herbivores ! quand on viole la nature, elle se venge ! Or, il faut rappeler que l'usage de ces farines de viande est très ancien : j'ai trouvé, par hasard, dans une revue scientifique de 1914, un article concernant l'usage de ce produit dans l'alimentation des veaux. Le seul inconvénient, signalé par l'auteur, était la couleur de la viande ainsi obtenue qui n'était pas assez blanche. Depuis que je fais de la zootechnie - cela fait plus d'un demi-siècle - j'ai vu la farine de viande employée couramment en alimentation animale !

D.P. — Même chez les bovins ?

R.F. — Très peu, non parce qu'ils sont herbivores, mais simplement pour des raisons technico-économiques. Ce produit contient, à dose appréciable, certains aminoacides "indispensables". Les végétaux, comme les tourteaux, en sont moins pourvus. Il peut donc être nécessaire de compléter les rations végétales avec des aliments d'origine animale, comme les sous-produits laitiers et cette farine de viande, ou avec des aminoacides de synthèse. Cette nécessité est beaucoup moindre pour les ruminants, qui sont capables de synthétiser certaines de ces molécules au cours de leur digestion très particulière. Donc, traditionnellement, on n'utilise pas, pour eux, ce produit plus cher que les tourteaux et souvent inutile, si ce n'est pour les fortes productions, comme A. Rérat l'avait montré en 1959.

D.P. — Pourquoi avoir alors introduit massivement ces farines dans l'alimentation des bovins ?

R.F. — Nous arrivons au niveau politique : dans son hystérie de "liberté", de déréglementation, Margareth Thatcher a allégé les règles concernant la fabrication des farines de viande. On a pu ainsi diminuer la température et la pression du traitement. C'est probablement cette nouvelle technique, qui a laissé "passer" les prions, quand il y en avait. Les prix diminuant, cette farine a pu concurrencer les tourteaux et être utilisée économiquement dans l'alimentation des bovins. Comme, de surcroît, et pour les mêmes raisons idéologiques, le contrôle vétérinaire avait été allégé et transféré au secteur privé, la détection du mal a été moins rapide et moins rigoureuse. Pour revenir à certains commentaires, si l'on ne disposait que d'herbe pour nourrir les bovins, dans l'état actuel de nos techniques, il faudrait recourir aux cartes d'alimentation ou à de très coûteuses importations depuis les très rares pays exportateurs qui n'emploient que de l'herbe pour alimenter leur bétail. On peut définir un rationnement des bovins accordant une place importante à l'herbe, pour des raisons physiologiques et économiques, mais en le complétant avec des aliments concentrés pour parvenir au niveau de la production voulue.

D.P. — Faisons abstraction de cet événement récent. A partir de quels éléments l'INRA doit-il élaborer son programme de recherches ?

R.F. — Il n'y a pas de recette simple ni miraculeuse ! Pour moi, le fond de l'affaire est que nos chercheurs doivent être immergés à la fois dans le monde agricole et dans le monde scientifique. De l'un, ils tirent la connaissance de ses problèmes. A partir de l'autre, ils peuvent désigner les mécanismes, notamment biologiques, qui peuvent être mis en œuvre au profit d'objectifs socio-économiques. Ils peuvent ainsi déterminer les recherches de base qui, même à long terme et avec des modalités imprévisibles, sont susceptibles de combler les lacunes des connaissances qui bloquent la mise au point d'innovations. Ils peuvent définir des objectifs réalistes qui pourraient contribuer au "progrès" agricole.

D.P. — Vous ne parlez pas des demandes exprimées par le monde agricole et les Pouvoirs Publics ?

R.F. — C'est plus compliqué. S'il s'agit de "commandes" de recherches, la procédure est généralement décevante, car elles sont souvent à court terme, trop tardives, et de modeste portée. En revanche, le dialogue est plus fructueux s'il porte sur les problèmes que nous pouvons, alors, poser en termes scientifiques pour envisager des solutions. Je reprends ici la plaisanterie classique : aucun marin n'a demandé que l'on invente la boussole ; aucun militaire n'a demandé des recherches nucléaires ; ce n'est pas en voulant améliorer les chandelles que l'on a découvert l'électricité, la crise du soja a suscité, notamment, le développement des pois fourragers et du tournesol... Je comprends que les Pouvoirs Publics demandent un effort sur un secteur de l'économie, à condition naturellement qu'ils le fassent en temps utile et qu'ils en définissent le financement - ce qu'ils n'ont fait qu'à moitié pour les IAA. Mais il est aussi important que l'INRA puisse prendre des initiatives et proposer des orientations. Ce serait ne pas tirer pleinement parti de son potentiel de réflexion et d'imagination que de le confiner dans le suivi d'une politique agricole conçue sans lui. J'ai déjà cité la politique du maïs initiée par l'INRA et soutenue par le Ministère de l'agriculture dans les années 50, et l'exemple des protéines où nous avons joué un rôle moteur ; voici encore un

exemple, parmi d'autres, montrant que l'INRA peut jouer bien plus qu'un rôle de "suivi" de la politique agricole. Il s'agit de l'affaire des jumeaux bovins. Les travaux de l'équipe Thibault avaient permis de provoquer une super-ovulation maîtrisée chez les bovins. Elle permettait d'obtenir deux embryons, donc deux veaux, faux jumeaux, avec une probabilité appréciable. Thibault me parlait de ces travaux au cours de nos rencontres presque quotidiennes, ne serait-ce qu'à la cantine... Parallèlement, je participais aux travaux du Plan-agriculture. Il se posait alors le problème de l'équilibre entre la production laitière, dont les excédents commençaient à inquiéter, et la production de viande, qui continuait à rester déficitaire. Nous avons pensé, Thibault et moi, qu'en continuant à approfondir nos connaissances et à améliorer nos techniques, on pourrait obtenir plus de veaux - potentiellement plus de bœufs - qui seraient eux-mêmes des consommateurs de lait...

Une note fut adressée à E. Pisani ; il nous fit accorder des crédits par le FORMA pour passer au "développement" et confiant, il annonça au Sénat, pour une année qu'il précisa (!), la naissance de veaux jumeaux dans des fermes et pas seulement dans les "labos". Le pari fut tenu : on obtint un pourcentage élevé de jumeaux dans des exploitations du Sud-Ouest ! Mais tous les problèmes n'étaient pas résolus pour autant, car les vêlages étaient difficiles et exigeaient la présence du vétérinaire, ce qui diminuait l'intérêt économique de cette technique, pour les éleveurs. Il aurait fallu poursuivre ces travaux... Mais le déséquilibre lait-viande devint moins à l'ordre du jour et les crédits se firent plus parcimonieux... On chercha alors, par la voie génétique, à sélectionner des familles de vaches produisant davantage de jumeaux, ce qui était bien long ; et l'on vit apparaître les excédents de viande.

D.P. — Venons-en aux rumeurs dont vous avez parlé. Votre politique n'a-t-elle pas fait à l'époque l'objet de sévères critiques ?

R.F. — J'ai assisté à un déferlement inhabituel de ces critiques venant du microcosme technocratique dont j'ai mal compris la motivation. Ce ne pouvait être la manière dont je dirigeais l'INRA, puisqu'elles avaient été exprimées avant mon arrivée. Était-ce une conséquence de notre guerre civile antérieure, des pétitions des chercheurs qui avaient peut-être conduit Soupault à les accabler, à l'extérieur, de mille reproches ? Était-ce une réaction de nature thermidorienne contre le monde scientifique privilégié pendant la période gaulienne ? Était-ce une façon de compenser la nomination, à la tête de l'INRA, d'un socialiste ? Un conseiller de la Cour des Comptes m'avait prévenu, un jour : "*Ils veulent votre peau !*" J'avais haussé les épaules. Par la suite, ce propos m'est revenu à l'esprit.

D.P. — Que disaient tous ces procureurs ?

R.F. — De tous côtés, on nous reprochait notre inefficacité, notre distance vis-à-vis des problèmes économiques, notre indifférence à l'égard des consignes gouvernementales, notre impérialisme. "*Cette maison est ingouvernable !*" était le slogan le plus fréquemment émis. Il fallait constamment rédiger des notes montrant que la plupart des avancées de notre agriculture avaient une composante INRA. Il fallait multiplier les entrevues avec ces personnages qui, dans les dîners en ville, colportaient complaisamment des ragots, venus je sais d'où, mais qui se déclaraient convaincus après avoir entendu les explications de Poly ou de moi-même. J'avais, un jour, invité à Clermont-Ferrand le Secrétaire d'État à la Recherche, Jacques Sourdille, député des Ardennes. A cette occasion, j'avais fait venir, sans difficultés, Henri Menesson et André Cazals, dirigeants de l'ITCF et de l'ITEB, personnages respectés dans le monde agricole : ils avaient attesté la qua-



lité de nos rapports (j'avais été Président du Conseil scientifique de l'ITEB, de 1962 à 1975). Je présentai, un autre jour, notre point de vue à Bernard Polge de Combret, proche collaborateur de Giscard. Il alla jusqu'à me remercier, par écrit, de mes éclaircissements. Il n'empêche : le cabinet ne cessait de nous faire part de ces bruits, qu'il paraissait d'ailleurs répercuter avec délectation. Un des problèmes le plus souvent évoqués était l'inefficacité du Conseil supérieur de la Recherche Agronomique.

D.P. — Quels étaient le rôle et le mode de fonctionnement de cette instance ?

R.F. — C'était le lieu de rencontre des chercheurs et des bénéficiaires de la recherche, publics et privés, où devaient être étudiées et proposées les grandes orientations de nos travaux. Il était clair que cette institution n'avait jamais bien marché. Les grands dirigeants professionnels ne venaient pas souvent et se faisaient représenter par leurs apparatchiks. Quant aux représentants des administrations, il était clair qu'ils n'avaient pas réfléchi aux perspectives stratégiques que l'on attendait d'eux ; sauf à l'époque Pisani, c'étaient aussi des sous-ordres. Nous étions bien conscients de cette situation. Nous avons essayé de faire des réunions sectorielles (lait, céréales, porc...). Les professionnels, qui venaient, étaient ceux que nous rencontrions en permanence et, à part nos exposés introductifs dont la préparation demandait un travail de documentation et de réflexion sérieux, il ne se passait rien d'intéressant. Un jour, Soupault nous dit que C. Bonnet lui avait demandé de ne plus le réunir et, à mon arrivée à la D.G., on nous reprocha de ne pas l'utiliser ! Pour ma part, dès mes débuts, j'avais proposé de le réformer en le dotant d'une cellule permanente qui préparerait les réunions et inciterait, peut-être, les partenaires à réfléchir à nos problèmes. Silence ! A la demande de Pierre Méhaignerie qui succéda à Christian Bonnet, je fis une autre proposition en septembre 1977. Mais les bruits continuaient à circuler, du moins me le disait-on. Au Conseil Restreint du 21 septembre, J. Sourdille fit un exposé favorable à l'INRA. La DGRST nous soutenait, mais avec l'arrivée de Giscard, elle avait perdu de son autorité. Ce contexte créait une ambiance peu propice à l'enthousiasme, condition même de la créativité.

D.P. — J'avais compris à l'époque que vous n'étiez pas un interlocuteur facile pour le Ministère de l'Agriculture !

R.F. — Suis-je quelqu'un de relations faciles ? Je me reconnais volontiers dans ce que J. Bustarret a dit de moi en 81 : " *votre souplesse en face des petits problèmes ; votre rigueur lorsque sont mis en cause des principes importants* ".
Revenons à cette époque : je voulais avoir des directives claires, alors que les instructions que je recevais étaient parfois contradictoires entre elles, et que je ressentais une sorte de suspicion à notre égard. Je dis bien "notre", car c'était l'ensemble de l'Institution qui était montrée du doigt. J'étais loyal, mais direct dans mes propos. Je me sentais pourtant parfois bien seul ! Dans ces cas-là, on redresse la taille : réflexe des minoritaires qui veulent survivre. Ce comportement peut, je le reconnais, entraîner des excès de langage. Ma vie professionnelle a largement été consacrée à des combats : cela incite à simplifier l'expression des problèmes, même si l'on en connaît la complexité. J'ai conservé cette habitude. Il faut dire qu'à cette époque, je n'étais pas incité à la conciliation par certains "conseils" que je recevais de l'intérieur. Tous ces problèmes se sont retrouvés dans la querelle sur la tutelle de la DGER.

D.P. — Quelle était votre marge de manœuvre à l'égard des directives de celle-ci ?

R.F. — La recherche agronomique est confiée à un Établissement public, essentiellement pour lui donner une souplesse de gestion que ne permettent pas les structures administratives classiques et pour lui accorder une certaine distance vis-à-vis des pressions ponctuelles de l'actualité. Mais c'est un service de l'État, comme bien d'autres, comme l'enseignement agricole, qu'il fut question à un moment d'ériger en une sorte de vrai Établissement public.
Dans ces conditions, la Recherche agronomique relève, en fait, du Ministère, directement du Ministre, au même titre que les autres grands secteurs. C'est lui qui donne les directives, c'est à lui que l'on s'adresse. C'est d'ailleurs ce que Michel Cointat avait fait en 1972, formalisant ainsi une pratique tradi-

tionnelle. Or, ce statut d'établissement public, d'un strict point de vue juridique, veut que l'Établissement ne se situe que dans le deuxième cercle autour de l'autorité ministérielle, et que le Ministre exerce non pas une autorité, mais une tutelle par l'intermédiaire d'une de ses Directions. Ce fut la Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche (DGER) qui fut désignée pour jouer ce rôle. Ce n'était peut-être pas le choix le plus pertinent et j'aurais trouvé plus fonctionnel alors que ce fut la Direction chargée de la Production, avec laquelle nous avions des relations concernant le fond de nos travaux, alors que la DGER s'occupait plutôt de problèmes bureaucratiques (Statuts, relations entre les Établissements, élèves, etc.). Mais c'était le principe même de cet intermédiaire qui me heurtait : de quelle autorité scientifique (elle était chez nous), ou agricole (elle était à la Direction de la production) ou même administrative (elle était à la Direction de l'Administration générale) pouvaient se prévaloir les fonctionnaires de cette Direction Générale pour exercer cette tutelle sur le Directeur Général de l'INRA ? On disait bien "tutelle administrative", mais la tentation était évidente de déborder ce cadre et l'avenir le montrera. Mon idée était simple : le D.G. de l'INRA devait être rattaché au Ministre, en fait sinon en droit, comme les autres Directeurs du Ministère. C'est d'ailleurs ce qui avait été convenu avec C. Bonnet, lors de notre première entrevue avant ma nomination. Dans sa lettre de mission, la formulation était d'ailleurs plus ambiguë : "*Je souhaite (!) que le DG de l'INRA, à l'instar des autres Directeurs du Ministère, assiste, de droit, aux réunions présidées par moi-même, étant entendu que la DGER est responsable des relations administratives entre le Ministère et l'INRA*". Je souligne : "*des autres Directeurs*".

J'aurais dû me méfier, mais les assurances verbales du Ministre me paraissaient l'emporter sur la lettre de ce document. Rapidement il a commencé à mettre en place une série de structures enserrant l'INRA dans des liens variés, inutiles, grotesques et vite chronophages, sinon humiliants :

Ce fut, dès octobre 74, avant mon arrivée, "une commission de la recherche, de l'enseignement et de la formation", dont l'objectif était "d'assurer les liaisons entre l'INRA et le Ministère de l'Agriculture afin d'éclairer sa politique à moyen terme et d'orienter les efforts de recherche en fonction des objectifs du Ministère". Bonne intention dans le fond sinon dans la forme : on nous reconnaissait un rôle dans l'élaboration de la politique. Cela me paraissait fondamental conceptuellement. A l'usage, les réunions de cette commission se révélèrent inutiles. Seuls, des problèmes terre-à-terre et immédiats étaient évoqués. On était loin des réunions Pisani !

Le deuxième acte fut déclenché par la décision du Comité Interministériel du 28-2, comportant la création de cellules ministérielles de la recherche "dans les Ministères où cette initiative est justifiée". Ce texte ne me fut communiqué par le Ministère qu'en octobre, mais j'en avais eu immédiatement connaissance par le Ministère chargé de la Recherche ! A vrai dire, cette disposition visait surtout le Ministère de l'industrie où foisonnaient une série de petits organismes sans coordination véritable ; situation sans comparaison avec l'Agriculture où l'INRA représentait, au bas mot, 80 % des recherches. J'avais d'ailleurs proposé, dans le même esprit, que le DG de l'INRA assume, en plus de ses fonctions à l'INRA, un rôle de tuteur, de coordinateur ou d'animateur de l'ensemble des recherches du Ministère, sinon de Conseiller scientifique du Ministre, hors Cabinet. On me répondit que juridiquement je n'avais pas qualité, en tant que Directeur d'Établissement public, pour représenter l'autorité de l'État, et que de surcroît, je ne pouvais être juge et partie (alors que la DGER dirigeait bien l'enseignement public, en assurant la tutelle de l'enseignement privé !). Il n'empêche que des bruits circulaient. En juin 76, un décret confirma la tutelle "administrative" de la DGER, et créait une "mission d'orientation et de coordination de la recherche". Le Ministre me dit que cette disposition ne présentait qu'un caractère formel et résultait d'une décision interministérielle, ce qui était d'ailleurs contestable. Le



temps passait. Mais, dans son discours de Nantes (encore !), en janvier 77, le Ministre annonça la création d'un "Service de la recherche et du développement" au sein de la DGER pour "veiller au maintien de liaisons étroites entre le Ministère et l'INRA". Ainsi, on mettait en place l'outil pour assurer la fonction prévue par le décret de juin 76. Ceci, naturellement, sans m'avoir consulté ni même informé. Comme pour la priorité aux IAA, ma réaction fut immédiate (8-2-77). La réponse du Ministre ne le fut pas moins (10-2). Il m'invita à déjeuner avec P. Méhaignerie et, pour apaiser mes craintes, me suggéra de rédiger moi-même le texte définissant les fonctions du sous-directeur concerné. Cet arrêté était, en réalité, signé depuis le 10 et j'en reçus la notification le 23-2 ! D'ailleurs, une note du Ministère au Comité Interministériel de la Recherche, datée du 4 mai, précisera bien que ce service aura "à connaître des activités de recherche". J'avais déjà fait part de mon découragement à P. Méhaignerie, le 16 septembre 76, et envisageai de démissionner quand, après avoir entendu les chefs de Département (23-2), je décidai de rester et d'ignorer ce nouveau Service. Déjà, un de ses émissaires s'était présenté au Siège, puis, dans des labos, donc manifestement, pour des contacts qui dépassaient les questions administratives. Je donnai alors l'ordre de ne plus recevoir ces émissaires, d'ailleurs d'un niveau affligeant. J'en informai le paisible Constant, alors DGER. Il me dit textuellement : "*C'est de la rébellion ! Vous finirez entre deux gendarmes !*" Par ailleurs, dans une note très détaillée du 4 mars, je contestai cet arrêté d'un point de vue juridique (ce qui sera ultérieurement confirmé), scientifique et opérationnel. Je rencontrai, au Salon de l'Agriculture, le Ministre avec Louis Perrin, Président de notre conseil d'Administration. On me demanda alors de désigner moi-même le nouveau chef de ce service ! Je continuai de protester. Les chefs de Département s'insurgent le 25-3. Le climat se détend avec la promotion de P. Méhaignerie comme Ministre. Le 6 mai, il me dit que l'arrêté scélérat ne serait pas appliqué (il est illégal, car non contresigné par le Ministre de la Recherche). Mais il ne veut pas me l'écrire. On en restera à l'ancienne Commission de liaison. Par une autre filière, de nature extra-administrative, j'obtiens le silence du nouveau Sous-Directeur de la Recherche et les relations avec le nouveau Ministre deviennent plus fréquentes et un peu plus constructives. Nous parlons plus librement, même des rumeurs. Aujourd'hui, la situation a évolué, notamment avec le développement du CEMAGREF, la création du CNEVA, et le développement des Instituts techniques. L'INRA n'est plus seul, mais le problème demeure : l'activité scientifique ne peut être soumise à l'autorité d'un intermédiaire incompetent ou, au mieux, redondant.

Voilà ainsi deux années où beaucoup de temps a été consacré au règlement bureaucratique d'un problème qui a toujours été ma préoccupation : l'intégration des activités scientifiques dans l'élaboration et la mise en place de la politique agricole. Je l'ai répété en juin 96, à Dijon, lors de la cérémonie du cinquantenaire de l'INRA et je le répèterai si l'occasion m'en est donnée. C'est un problème non résolu, dont on commence à parler dans certains cercles des animateurs de la recherche, mais sous l'angle réducteur de l'expertise. On ne va pas assez loin. Il faut donner aux chercheurs le droit, voire le devoir, non seulement de répondre aux demandes raisonnables des Pouvoirs Publics, mais, d'une façon plus stratégique, de dessiner des perspectives, positives ou négatives, qui justifieraient un développement de recherches en même temps que des mesures de nature plus économique, sociale ou juridique.

D.P. — A côté de tous ces problèmes à traiter, quelles ont été vos autres occupations ?

R.F. — Vous pouvez les imaginer. Je ne veux pas évoquer, ici, les innombrables réunions internes, comme le Conseil d'Administration, le Comité scientifique, le Comité technique paritaire, les concours de Directeurs de recherche, ainsi que les réunions externes avec les professionnels, au Ministère des Finances, à la DGRST et, naturellement, à l'Agriculture : ce sont les obligations du métier, classiques et astreignantes. Limitons-nous à des problèmes importants, comme la recherche européenne, dont je me suis occupé dès les années 60, jusqu'en 83 et dont je parlerai plus tard à l'occasion de mes activités communautaires. J'en arrive à la Corse.

D.P. — Qu'a fait l'INRA dans cette région ?

R.F. — Notre activité n'a vraiment commencé qu'avec la création de la Station sur les agrumes, dirigée avec talent par Louis Blondel, rapatrié d'Algérie, où il dirigeait la station de Boufarik et dont il a pu trans-

férer les collections en Corse. Il a mis au point la culture en Corse, des clémentiniers, qui se sont rapidement développés et qui auraient pu jouer un rôle notable dans le développement de la médiocre agriculture insulaire, avec d'autres productions fruitières dont cet agronome-né pressentait le potentiel. Mais cette station, pour brillantes que fussent ses innovations, jouait un rôle limité, dans la région. C'est pourtant le Directeur de l'INRA qui fut appelé à présider le Conseil de l'Université à créer !

D.P. — Aviez-vous eu précédemment des rapports avec la Corse ?

R.F. — Absolument pas. Je n'y étais jamais allé. C'est peut-être une des raisons pour lesquelles j'ai été entraîné dans cette mission impossible. Mais ce n'est sûrement pas la seule.

D.P. — Comment les choses se sont-elles passées ?

R.F. — En deux temps. D'abord, je suis nommé membre du Conseil de l'Université, par le Ministre Jean-Pierre Soisson, dès que fut décidée sa création, c'est-à-dire fin 75. Dans cette assemblée, je suis censé représenter les sciences agricoles. C'est du moins ce que l'on me dit. Je me trouve là avec des élus, Paul Giaccobi, Jean-Paul Rocca Serra, des notables corses venus généralement du Continent, Émile Arrighi de Casanova, Jean Mattéoli, futur Président du CES, Jean Sirinelli, futur Recteur de Versailles, Napoléon Susini, Inspecteur des finances, René Giudicelli, futur Directeur Général de l'INSERM, Pascal Arrighi, Conseiller d'État ... Cette nomination ne me pose pas un problème particulier ; une instance universitaire de plus ! J'avais déjà été, à titre personnel, membre de Paris VI et je m'y étais, à la fois beaucoup ennuyé et beaucoup instruit.

La première réunion est annoncée pour le 29 janvier 76. Dans l'après-midi du 28, Gabriel Vught, Conseiller d'État, Directeur du Cabinet de C. Bonnet - que je retrouverai plus tard au Conseil d'État - me dit au téléphone que je dois être Président de ce Conseil, et que tout est prêt pour que j'y sois élu ! Je proteste : étais-je préparé à cette fonction dans un monde universitaire pour lequel je n'avais pas d'inclination particulière ? Je n'avais pas le temps ni la liberté d'esprit pour assumer une nouvelle charge, loin de Paris. L'INRA me suffisait largement, vous le devinez. Il insiste. Je maintiens mon point de vue. Tard dans la soirée, à mon domicile, il me rappelle : "Après contact avec Matignon (Toubon) : c'est un ordre !" Je ne peux qu'obtempérer et m'engager dans ce que je pressens devoir être une nouvelle aventure ! Le lendemain matin, arrivant à Ajaccio, je lis dans les journaux que je vais être élu ! A la Mairie de Corte, où se tient notre première réunion en présence du Préfet Jean Riolacci et des hauts fonctionnaires de l'Ile, je suis élu à l'unanimité, malgré les réserves que je formule sur cette charge nouvelle. C'est alors que le Maire de Corte donne lecture d'une "adresse" envoyée par une "Collégiale", s'élevant contre notre instance et demandant un arbitrage au nom de trente-cinq organisations, de sensibilité autonomiste ... Je passe sur les nombreux épisodes de ce mandat qui s'achèvera en 1980 par mon refus d'accepter son renouvellement, alors qu'il m'avait été régulièrement accordé chaque année.

D.P. — Qu'essayiez-vous alors de mettre en place à Corte ? A quelles difficultés vous êtes-vous heurté ?

R.F. — De ces cinq années mouvementées, plus riches en stress qu'en satisfactions, je retiens avant tout un problème fondamental que j'ai rencontré, à plusieurs occasions, dans ma carrière :

La décision de créer cette Université était manifestement de nature politique. Je n'avais pas à la discuter. Mais il convenait d'en assurer le succès, sinon l'échec serait pire (politiquement) que l'absence d'Université. Ce succès dépendait largement de la façon dont cette Université serait conçue : cela, c'était notre affaire - du moins, en principe. Mais, une Université, pour s'épanouir, doit se situer au sein d'un tissu intellectuel stimulant. Ce n'était pas le cas de la Corse, ni de Corte. Il convenait donc d'accompagner l'implantation à Corte de cette Université par l'implantation d'autres activités "intellectuelles" à proximité immédiate, de façon à disposer, un jour, d'un Campus vivant, attractif, pour la France et d'autres pays méditerranéens. Pour ce qui concerne l'INRA, nous avons mis en chantier une réflexion qui conduira à créer, à Corte, une station orientée vers les problèmes de l'intérieur, particulièrement

l'élevage, complétant ainsi notre dispositif de San-Giuliano, spécialisé, lui, pour l'arboriculture en zone irriguée. Mais, en dehors de l'INRA, je n'ai rencontré que des obstacles et des échecs, appuyés sur deux motifs. D'une part, les élus prêchaient chacun pour son territoire, disant en substance : "Corte est bien servi, pensons aux autres villes !" Quant aux Universitaires, ils préféraient clairement la résidence et les laboratoires d'Ajaccio ou de Bastia, avec leurs commodités, plutôt que les contacts quotidiens avec les étudiants et l'immersion dans l'austère Corse profonde. C'est ainsi que nous échappèrent tout de suite le labo d'études solaire du CNRS (motif invoqué : il y a plus de soleil à Ajaccio qu'à Corte !) et l'Institut régional d'Administration. Médiocres ambitions des élus, éclatante démission de l'État !

Pour ce qui concerne les enseignements, sans exclure les matières intéressantes directement la "Corsitude" et qui pouvaient, d'ailleurs, s'intégrer logiquement dans certaines disciplines, comme l'histoire et la littérature, je souhaitais donner la priorité à un petit nombre de disciplines, traitées d'une façon originale et attractive par les débouchés et par leur niveau, pour les étudiants et les enseignants, français et étrangers. Mais pour réussir ce campus d'enseignement et de recherche, orienté vers la Méditerranée, il fallait éviter à la fois la facilité démagogique dans le choix des enseignements et la médiocrité des moyens.

Or, les problèmes financiers étaient traités par les bureaux du Ministère qui, visiblement, n'avaient reçu - ou accepté - aucune instruction concernant l'importance politique de cette opération. Ils extrapolaient à Corte les références techniques et financières valables, par exemple à Paris VI avec 30 000 étudiants, sans prendre en compte les économies d'échelle d'une grande Université, ni la volonté d'aménager, en Corse, une "vitrine" méditerranéenne et insulaire de l'Université française.

Enfin, un problème politique, lié à la sensibilité autonomiste : les intellectuels de ce bord avaient envoyé, dès la première heure, des revendications aussi vagues que romantiques, mais qui dénotaient l'existence d'un problème. Il me paraissait pertinent de les entendre. Par différentes filières, discrètes, bien entendu, je pris contact avec certains d'entre eux, les plus représentatifs, me semblait-il. Ils ne voulaient pas me rencontrer en Corse et je dus leur fournir des billets d'avion, aux frais de l'INRA. L'entretien eut lieu dans mon bureau de Paris ! Il fut intéressant et sa tonalité me confirma dans mon désir de les voir associés à nos débats. Or, il y avait encore deux sièges libres au Conseil ! je me faisais fort de les y faire nommer. Refus : "Si nous acceptons, nous nous couperions de nos amis et nous ne représenterions plus rien ! Il vaut mieux nous rencontrer de façon discrète". Situation inconfortable, source de tous les malentendus et de tous les excès !

D.P. — Votre expérience corse a l'air de vous avoir laissé un goût amer !

R.F. — On a construit une Université. Lors de sa visite à Corte, en 1978, le Président de la République en exercice à qui nous présentions l'Université, nos projets, et ses problèmes, demanda à voir la maquette des bâtiments, s'intéressa à l'architecture et suggéra de modifier, je ne sais quoi de la toiture ! On a reçu des étudiants, en nombre supérieur à ce qui était prévu. Ainsi, vue de loin, la mission a été accomplie. Mais, pour moi, le bilan est décevant : on pouvait, à partir d'une nécessité politique, concevoir une institution originale, attirant des enseignants brillants et des étudiants motivés sur des thèmes porteurs, insérée à Corte dans un tissu d'institutions techniques et scientifiques. C'est bien loin de l'Université-alibi qui a été mise en place. Cette médiocrité a été la principale cause de mon départ. Mais quand je vois ce que devient la Corse aujourd'hui, je me console de ne pas avoir créé une cible de plus pour les poseurs de bombes. Comme tout ceci est dommage !

D.P. — Revenons à l'INRA ! Quel bilan tirez-vous finalement de votre passage à la Direction Générale ?

R.F. — Je crois avoir apporté un certain apaisement après les années difficiles que nous venions de vivre, malgré les difficultés financières exceptionnelles et les attaques foisonnantes, mais non spontanées, que nous avons connues. Les liens traditionnels et même une certaine complicité entre la Direction et les équipes se sont même renforcés. Mais ceci est très loin des ambitions que j'avais et, je crois, de mes capacités. Je garde encore une sorte de rage d'avoir été ainsi cloué au sol. Je n'ai pu mettre en place un certain nombre d'améliorations, qui me paraissaient s'imposer. Dès mon arrivée, comme je l'ai dit, j'avais proposé un premier train de treize mesures. Aucune ne fut retenue, mais la plupart furent réa-

lisées par la suite, si ce n'est cette structure par problème socio-économique, dont j'ai déjà parlé et qui s'imposera un jour malgré sa difficulté, si l'INRA persiste à vouloir s'occuper d'agriculture, d'alimentation et du monde rural. Je n'ai pu développer le secteur des IAA autant qu'il le fallait, ni les nouvelles biotechnologies bien intégrées dans l'ensemble des autres démarches scientifiques. Les obstacles extérieurs et parfois même intérieurs furent les plus forts. J'en ai déjà longuement parlé, probablement trop. Mais d'abord et avant tout, l'obstacle financier. Beaucoup de difficultés de tous ordres auraient été surmontées dans une phase de croissance, comme celle de la Libération, des années gaulliennes ou mitterrandiennes. Chaque année, on nous accordait un budget de quasi-reconduction, en même temps que des directives ambitieuses et des perspectives souriantes pour l'avenir. En mai 78 P. Aigrain, qui venait d'être nommé Secrétaire d'État à la recherche (trop tard pour moi, malheureusement), m'annonça que le budget 79 serait mauvais. Comment gouverner une telle institution avec des ordres du jour d'offensive et des directives de retraite ? Quant au redéploiement, j'en ai suffisamment parlé. Mais en 79, la Commission d'audit, présidée par Pélissier a écrit : "*Les décisions ministérielles n'ont jamais indiqué clairement les domaines de recherche qu'il fallait abandonner au profit des programmes prioritaires*".

Je veux souligner l'aspect "continuité et cohérence". Si l'on nous avait dit - comme cela ce serait passé s'il y avait encore eu un Plan digne de ce nom - qu'il fallait se préparer à des années de vaches maigres, nous aurions pu prendre des dispositions techniques et attendre avec le minimum de dégâts, des jours meilleurs. C'est un peu ce qui s'est passé en fait et un peu instinctivement et qui permettra un démarrage rapide, quand les moyens arriveront en 1982.

Ce manque de prévisions budgétaires se conjugait avec l'absence de prospective officielle concernant les grands objectifs. Ici encore, la Commission d'audit notait "*le manque d'orientation à long terme des organisations professionnelles et de l'Administration*". J'aurais, pour ma part, parlé d'orientations arrêtées en commun par les bénéficiaires de la recherche, publics comme privés, et par les chercheurs.

Ensuite, les incessants procès intentés par de pseudo-décideurs sur l'efficacité de l'INRA, une fois la révérence faite à la qualité du travail scientifique. Ils ne voulaient pas reconnaître les nombreux résultats "agricoles" que nous avons obtenus dans leur indifférence - pas celle des producteurs qui nous pressaient parfois de leur communiquer des résultats avant qu'ils ne nous paraissent sûrs. Ils s'en tenaient à des injonctions unilatérales, souvent incohérentes entre elles, parfois inadéquates, toujours à courte vue, au lieu d'un dialogue paritaire et prospectif. Cette critique m'était d'autant plus insupportable que j'étais un des plus vigoureux défenseurs d'une coopération intelligente entre recherche et politique agricole, entre le savoir et le pouvoir si vous préférez. Je dis bien coopération dans la réflexion et non la simple subordination ou, comme on disait, le pilotage par l'aval : c'est bien de là qu'est né le malentendu !

D.P. — On a souvent considéré les métiers de la recherche comme des formes de sacerdoce, excluant toute reconversion ailleurs : les engagements dans la recherche devaient avoir un caractère total et irrévocable. Mais quand on voit aujourd'hui les efforts déployés par certains corps (Mines, Ponts, GREF, ENA...) pour accroître les possibilités de pantouflage de leurs membres dans les administrations et entreprises privées, ne trouvez-vous pas que cette conception soit quelque peu dépassée ?

R.F. — Quelques étudiants ont opté pour la recherche, poussés par la crainte consciente ou non d'avoir à affronter le monde, comme d'autres ont choisi d'entrer en religion. Mais pour la majorité, c'est un métier comme les autres, avec ses particularités, bien évidemment. Le problème de la mobilité se pose donc ici comme ailleurs. La reconversion des chercheurs comporte plusieurs aspects : au sein de l'Institution, dans de nouvelles fonctions (dans l'enseignement ; dans d'autres services publics ; dans le secteur privé ou collectif). Je suis un partisan convaincu de cet essaimage, qui ne peut être que sain pour les deux parties, sauf s'il intervient à la suite d'un conflit caractérisé. J'en ai connu des exemples. Un certain nombre de fonctions non-scientifiques de l'INRA peuvent être confiées à des chercheurs - ou à des ingénieurs - qui souhaitent changer d'activité sans être contraints de le quitter. Ce peut être des fonctions d'administration, de relations avec les médias ; de relations internationales... Pour ma part, j'avais proposé, un jour, de prendre en charge personnellement la Direction administrative, non par goût pour ces fonctions, mais parce que j'étais exaspéré par l'inefficacité du titulaire. L'enseignement offre également un débouché classique à des chercheurs qui peuvent ressentir le

besoin de faire le point sur des connaissances, d'élargir le spectre de leurs curiosités ou qui peuvent être lassés de faire fonctionner la machinerie matérielle et humaine d'un laboratoire. Cette voie a pris de l'importance non seulement dans l'enseignement supérieur agricole - pas vétérinaire à cause de cette agrégation médiévale ! - mais aussi dans l'Université. Ce flux est encore insuffisant bien qu'en accroissement.

Dans les services publics, notamment à l'agriculture et à l'environnement. Je vous ai dit mes efforts pour nous ouvrir les Directions départementales. L'Office des forêts, le Cemagref, pourraient également accueillir des chercheurs. L'Union européenne aussi. Bien entendu, certaines Directions du Ministère auraient intérêt à comporter quelques anciens chercheurs : cela s'est fait déjà, à plusieurs niveaux.

Dans le secteur privé : c'est le débouché dont on parle le plus ; c'est celui qui reste encore le moins important, bien qu'il ne soit plus "mal vu" par la communauté scientifique. J'avais souhaité que les Instituts techniques puissent recruter un certain nombre de chercheurs et d'ingénieurs ; cela aurait facilité les relations et l'État aurait pu inciter à cette procédure puisque c'est lui qui attribue les crédits entre les Instituts. Mais il est clair qu'à part certains cas, ces échanges n'ont pas la faveur des organisations professionnelles, réservées à l'égard des "fonctionnaires".

D'une façon générale, il y a un effort à faire dans ce sens, mais nos collègues semblent bien se sentir à l'INRA. Je regrette, pour ma part de n'avoir pas organisé cet essaimage sain et fécond.

D.P. — On a critiqué à cette époque, certaines attitudes de l'INRA, qui était considéré comme un repaire de chercheurs "ingouvernables". Qu'en pensez-vous a posteriori ?

R.F. — Je n'ai pas répondu au déballage qui a accompagné mon départ et qui, pour une large part, était alimenté par P.-P. Kaltenbach, le conseiller de C. Bonnet. J'en ai entendu de toutes sortes, ghetto, bastion, corporatisme ! Venant d'un ENA, c'était assez pittoresque ! Je m'arrête un instant sur le qualificatif d'ingouvernable, car il est particulièrement injuste. Certes, on ne peut gouverner des équipes de chercheurs comme on peut le faire avec d'autres fonctionnaires, bas et hauts, patiemment dressés au respect de la hiérarchie. Pour bien faire ce métier, il faut de l'enthousiasme, un certain esprit critique et de la liberté, bien qu'il faille proscrire un certain laxisme dès lors qu'il s'agit d'utiliser les moyens considérables attribués par l'État pour accomplir une certaine mission. Les chercheurs de l'INRA, tels que je les ai connus, étaient pénétrés de leur rôle, au service de la collectivité. Ils demandaient simplement de pouvoir dire leur mot sur les orientations de l'Institution, de bénéficier de la confiance des Pouvoirs Publics, et de disposer de la liberté d'agir dans le cadre d'une décision prise après les avoir entendus. Cette procédure implique que la Direction connaisse personnellement les chercheurs et un certain nombre de leurs collaborateurs. C'était le cas de H. Ferru, de J. Bustarret, de J. Poly et de moi-même. Je crois pouvoir dire que, parmi eux, nous étions comme des poissons dans l'eau. Moyennant cette concertation permanente, cette "sympathie", ils travaillent sur les thèmes décidés, avec passion, condition de leur efficacité.

D.P. — Mais n'y avait-il pas le risque de renforcer un esprit de corps déjà très puissant ?

R.F. — Je n'en disconviens pas. Mais c'est lui qui a permis de "résister" à J.-M. Soupault, de provoquer son départ, de s'opposer plus tard à la transformation de l'INRA en EPIC, ce qui aurait dénaturé sa culture. C'est lui qui a permis d'une façon générale de construire un établissement solide, fier du service public, doté d'une doctrine assez intelligente pour s'être adaptée à l'évolution de l'économie et de la science pendant cinquante ans. Il s'est développé essentiellement pour défendre et faire comprendre une mission, sans être animé par une volonté d'hégémonie ou par un souci d'avantages matériels. Notre communauté n'a jamais revendiqué pour elle-même pouvoirs ou privilèges. Elle a suivi sans enthousiasme mes efforts pour obtenir la possibilité d'accéder à l'Inspection Générale de l'Agriculture, à la Direction des Écoles Supérieures d'Agronomie et, sans succès, aux Directions Départementales de l'Agriculture. Elle a simplement demandé des moyens pour mieux jouer son rôle, et des directives intelligemment élaborées pour désigner les objectifs prioritaires. Pour s'affirmer, elle a dû s'opposer à certaines forces traditionnelles et manifester parfois une certaine insolence.

D.P. — Par exemple ?

R.F. — J'ai déjà parlé du Ministère de l'Agriculture en général. Je veux évoquer ici une partie du monde scientifique où l'on considérait avec condescendance des travaux portant sur des animaux domestiques, alors que les mêmes travaux portant sur des rats, par exemple étaient appréciés. Cette attitude avait condamné pendant longtemps les recherches universitaires sur la digestion des ruminants car il n'existait pas de ruminants de laboratoire. D'autres biologistes acceptaient mal de considérer l'Agronomie, au même titre que la Médecine, comme une des deux fractions finalisées de la biologie. Par exemple, dans les structures du Plan, nous avons vu apparaître la rubrique "biologie et médecine" dans laquelle on traitait de l'agronomie. Je m'arrête dans cette exaspération que Poly a qualifiée, un jour de "tripale". Ce sont ces multiples combats (qui ont commencé dès la création - avant aussi - de l'INRA, sous des formes diverses), livrés par une minorité jeune, qui ont créé cet esprit de corps, bien différent de celui des physiciens qui, à l'époque, dominaient l'establishment scientifique. Cet état d'esprit a pu générer des excès : ceux d'une minorité qui croit en l'avenir, qui veut survivre, qui se sent méconnue et qui veut jouer son rôle !

Encore un simple mot sur un des obstacles que j'ai rencontrés : comme je l'ai dit, j'aime déléguer et responsabiliser mes collaborateurs. Cette méthode suppose la confiance réciproque et la loyauté. J'ai vécu longtemps dans cet état d'esprit. Ce ne fut pas toujours le cas pendant ces quatre années et cet aspect des choses m'a été particulièrement douloureux.

D.P. — Pourquoi finalement êtes-vous parti ?

R.F. — Cela découle de ce que viens de dire : Je n'étais manifestement pas en phase avec le Ministre ni avec son entourage et sa confiance était à éclipse, malgré les affirmations contraires. Un seul exemple : en Octobre 1977, lors de la discussion du budget 78 à l'Assemblée Nationale, j'ai brusquement été éliminé du groupe des "Commissaires du Gouvernement", qui assistaient le Ministre, après y avoir été convoqué. L'arrivée de Pierre Méhaignerie aurait pu probablement changer les choses. Mais c'était trop tard ; j'en avais assez de ces combats de résistance, alors que j'avais rêvé d'objectifs plus stimulants : pourquoi rester si je ne pouvais faire avancer les choses comme j'en avais pris l'habitude dans mes fonctions antérieures ? Les attributs du pouvoir me paraissaient bien dérisoires et il fallait tirer les conséquences de cette inutile fatigue. A. Gide a écrit : *"la tristesse est une forme de la fatigue"*.

D.P. — Comment s'est passé votre départ ?

R.F. — Déjà, en octobre 1976, j'avais fait part à P. Méhaignerie, alors Secrétaire d'État, de mes interrogations sur l'intérêt de mon maintien à la tête de l'INRA. En février 77, après le discours de Nantes, je demandai une entrevue à C. Bonnet pour tirer les conséquences de ses déclarations. Il me dit qu'il n'avait pas eu le temps de revoir à temps le discours qu'on lui avait préparé. Il me fit part de sa "perplexité" devant mon comportement, me demandant de ne pas partir, et ajoutant qu'en aucun cas, il ne nommerait J. Poly pour me succéder. La publication de l'arrêté du 10 février me conduisit à rédiger une lettre de démission, que je n'envoyai pas. Mais, comme je l'ai déjà dit, je fis savoir que je n'en appliquerais pas les dispositions. Certes, à partir de mai 77, avec P. Méhaignerie, les relations devinrent plus aisées, l'ambiance changea, mais les rumeurs persistaient, véhiculées notamment par J. Sourdille (il ne m'avait parlé que de la farine de luzerne produite dans la région dont il était l'élu !). Le budget 78, "défendu" en Conseil restreint par l'inimitable Jacques Blanc, promu Secrétaire d'État, était mauvais. Pendant les fêtes de fin d'année, dans l'air pur des Alpes, j'ai pu faire le point : je suis chef de Service à l'INRA depuis 32 ans. Je crois avoir été efficace dans les différentes fonctions qui m'ont été confiées jusque-là. Ici, je m'interroge sur mon utilité pour mettre en œuvre les améliorations qui me paraissaient nécessaires. Il faut donc mettre fin à mon mandat. A ma demande, P. Méhaignerie me reçoit le 19 janvier. Je lui fais part de ma décision. Il ne s'y oppose pas, mais me demande, pour pouvoir s'occuper de la succession, d'attendre les résultats des prochaines élections législatives. Après le deuxième tour (12 avril), il me dit : *"compte tenu des résultats de ces élections, je pense que vous renoncez à partir !"* Or mon intention n'était en rien liée à ces élections (qui n'avaient pas été perdues par la droite). Je restai donc sur mes positions, mais

je crus convenable d'en prévenir L. Perrin, Président du Conseil d'Administration de l'INRA, qui présidait les Chambres d'Agriculture. Il me reprocha de prendre cette décision, même quand je lui dis que je proposais J. Poly comme successeur. J'eus le même son de cloche d'Emmanuel Rodochanachi, conseiller à la Présidence de la République qui me proposa de reprendre ma démission et d'Aigrain qui venait d'être nommé Secrétaire d'État à la Recherche. Dommage, je m'entendais bien avec lui. J. Péliissier me dit également que ce n'était pas raisonnable et que ma proposition pour ma succession était mauvaise. Pendant ce temps, on me cherchait un successeur. La candidature de J. Poly, que je soutenais contre vents et marées, était discutée. Les semaines passaient : la nouvelle de mon départ commençait à être connue. Enfin tout fut réglé le 26 juillet. Il était temps, d'autant plus que je craignais l'inévitable pause du mois d'août.

D.P. — Quels ont été alors vos sentiments ?

R.F. — Mélangés. Le soulagement d'avoir tourné une page décevante, le sentiment d'avoir gaspillé quatre années pendant lesquelles je n'avais réalisé qu'une petite partie de ce dont je me sentais capable, en dépensant beaucoup d'énergie à lutter contre la bêtise et l'incompréhension, pour ne pas dire plus ; la nostalgie aussi, la volonté d'oublier certains comportements ! Et puis, plus tard, voir des idées que l'on a lancées, défendues, rabâchées, apparaître au grand jour, se faufiler, devenir des évidences, des banalités ! Se les entendre expliquer comme fraîchement élaborées. Selon les moments, cela exaspère ou fait sourire !

D.P. — Quelles alternatives nouvelles se sont alors offertes à vous ?

R.F. — Statutairement, mon détachement prend fin. Je redeviens directeur de recherches, ce que j'étais depuis 59. Lors de mon dernier entretien avec Méhaignerie, celui-ci m'avait demandé quel poste je souhaitais avoir. Il paraît que c'est l'habitude ! Je lui dis que j'aurais simplement aimé présider le Conseil d'Administration de l'École vétérinaire de Lyon pour une simple raison sentimentale : elle était située dans l'ancienne circonscription électorale de mon père, et je l'y avais accompagné, enfant, quand il l'avait visitée. Cette "faveur" ne me fut pas accordée. Je m'entendis avec J. Poly pour être chargé d'une mission sur les affaires européennes et sur l'agriculture méditerranéenne, qui se mariait bien, à Bruxelles, avec mon mandat de conseiller scientifique du groupe Agrimed dont je parlerai plus tard. Je fis une étude, pour le Ministre, sur les activités de l'INRA au profit des productions méridionales et je participai aux réunions d'Agrimed dans les différents pays européens concernés par ce programme. Ce furent trois années bien remplies, avec la découverte de problèmes et d'horizons nouveaux. Elles amorcèrent le chapitre "mobilité" de ma carrière, qui s'étendra sur quinze ans.

D.P. — Nous arrivons en 1981. L'alternance politique, la première depuis bien longtemps, arrive. Vous ne restez pas inactif et rapidement vous voilà à nouveau sollicité !

R.F. — Effectivement. Je conduis, dans ma voiture, Édith Cresson au Ministère de l'Agriculture, pour la passation des pouvoirs de P. Méhaignerie. Il est visiblement ému et je suis gêné, à son égard, d'être là, parmi les "vainqueurs", car j'avais eu des rapports aisés avec lui, même s'ils avaient été entachés d'interventions parallèles et même s'il n'avait pas dépensé beaucoup d'énergie pour défendre notre cause. Après les discours d'usage, je l'ai accompagné sur le perron, à son départ, mais je n'ai pas su trouver les mots qu'il fallait. Ce jour-là, E. Cresson me propose de diriger son Cabinet. J'hésite, mais je refuse après réflexion.

D.P. — C'était pourtant une fonction bien tentante, pour ne pas dire une revanche ?

R.F. — Je vous ai dit que j'étais décidé à effacer mes rancunes et, en outre, j'estimai que, sauf circonstance particulière, on ne prend pas cette fonction à 60 ans, même quand on se sent en forme, ce qui était mon cas. C'est un métier très dur en général. Ce devait l'être particulièrement lors de cette alternance, où il fallait renverser des habitudes solidement ancrées et se battre pour des objectifs nouveaux.

Par la suite, s'étant séparée de ses Directeurs de Cabinet, elle m'a refait deux fois la même proposition. C'est, finalement, Bernard Goury qui a accepté cette charge, mais qui l'a déclinée, lors du passage d'Édith Cresson à Matignon.

D.P. — Vos relations avec E. Cresson se sont-elles limitées à ces éventualités ?

R.F. — Peu de temps après, au début 82, elle m'a demandé de prendre la Présidence du CEMAGREF. J'étais alors à Bruxelles, avec E. Pisani, et je continuais à participer aux travaux d'Agrimed. Ces deux fonctions me prenaient beaucoup de temps et m'entraînaient à de nombreux déplacements en Afrique et dans les régions méditerranéennes. Mais l'insistance avec laquelle Bernard me demanda de leur "rendre service", me conduisit à accepter. Cette fonction supplémentaire m'a pris du temps d'autant plus que je n'étais pas souvent à Paris. Je n'ai pas pu m'y consacrer autant qu'il aurait fallu et que j'aurais aimé le faire.

D.P. — Le CEMAGREF était alors de création récente. Quel était son rôle, comparé à celui de l'INRA ?

R.F. — C'est une trop longue histoire pour être retracée ici. Pour faire court, disons que le Cemagref est l'héritier de plusieurs services d'appui du Ministère qui avaient été groupés dans des Établissements publics, à la suite de plusieurs réformes dont la continuité et la cohérence n'étaient pas les caractéristiques dominantes : 1919, 1944, 1955, 1965, 1972 ; puis en 1981, très peu de jours avant l'alternance politique, la fusion du CNEEMA (machinisme agricole) et CTGREF (Centre technique du génie rural, des eaux et des forêts) aboutit à la création du Cemagref.

D'une façon générale, ces organismes et services jouaient le rôle de bureaux d'études, de services de contrôle, avec quelques équipes scientifiques. Le champ couvert concernait pratiquement tous les problèmes du ressort du Ministère, alors que les moyens étaient des plus médiocres. Ils étaient interrogés sur le court terme et leurs expertises étaient d'un niveau très variable. En revanche, leurs liaisons étaient très étroites avec les services du Ministère, un peu comme les anciens services de recherche des Eaux et Forêts dont j'ai parlé.

D.P. — Comment expliquer cette situation ?

R.F. — D'une part, à cause de l'origine de leurs cadres qui relevaient des corps d'ingénieurs du Ministère, qui les y affectait à sa guise et parfois pour de courtes durées. Ils y étaient ainsi, en quelque sorte, souvent de passage. Cette situation de dépendance hiérarchique les conduisait à accepter des missions ponctuelles, à court terme, qu'un organisme scientifique aurait souvent refusées, car elles étaient impossibles à mener à bien. J'avais connu, un peu le même problème, quand j'avais accueilli les recherches hydrobiologiques à l'INRA : beaucoup d'efforts et de dévouement pour des résultats parfois médiocres !

Bref, le nouvel organisme héritait d'une certaine ambiguïté, d'une identité fluctuante, écrira-t-on. En fait, il se situait dans la mouvance du corps du GREF, création de E. Pisani, dont il constituait, ou plutôt voulait constituer, la vitrine technique, voire scientifique. Mais on n'avait pas su appuyer son développement sur une doctrine claire et solide, comme cela avait été fait à l'INRA. Son avenir suscitait périodiquement des interrogations qui s'exprimèrent dans plusieurs rapports où était habituellement posé le problème du rattachement, au moins partiel, à l'INRA. La DGRST avait pris position en ce sens. Quand j'étais directeur général, j'en avais souvent parlé avec mon camarade de lycée Louis Torrion, qui était le chef de corps du GREF.

D.P. — Quelle était la position de l'INRA à ce sujet ?

R.F. — Nous considérions que, globalement, le rattachement était dans la logique des missions de l'INRA et dans le prolongement de la politique unitaire des différents Ministres. Par exemple, le rapprochement des hydrauliciens du Cemagref avec nos spécialistes de l'irrigation, des ingénieurs du génie industriel

et du froid avec nos biologistes des industries alimentaires, des ingénieurs en machinisme agricole avec nos "agronomes" et, d'une façon générale, le rapprochement de leurs physiciens et mécaniciens avec nos biologistes nous paraissaient de nature à accroître l'efficacité de l'ensemble. Mais ce projet se heurtait à une opposition solide du GREF - il aurait fallu un Pisani pour en venir à bout ! - et posait des problèmes matériels redoutables, non seulement à cause de l'harmonisation des statuts des personnels, mais aussi à cause de la masse de crédits dont il aurait fallu disposer pour mettre en œuvre une véritable politique scientifique dans ce secteur. Sinon ce n'était pas la peine de changer de cadre. Or, l'époque des ardues obligations était passée et, depuis 69, l'enveloppe recherche avait cessé de s'accroître d'une façon significative. C'est pourquoi notre position était réservée. Nous ne voulions pas nous poser en demandeurs pour une "adoption" qui impliquait des charges, auxquelles il aurait été impossible de faire face.

D.P. — Quels ont été vos objectifs en accédant à cette Présidence, en juin 1982 ?

R.F. — J'ai d'abord voulu connaître et comprendre cet organisme. Avec son Directeur général, Jean Barlet, je me suis rendu dans la plupart des "groupements" : Aix-en-Provence, Antony, Bordeaux, Clermont-Ferrand, Grenoble, Lyon, Montpellier, Nogent-sur-Vernisson. Ces visites m'ont permis de constater l'extrême variété des activités pour un effectif d'environ 900 personnes, réparties en une dizaine de groupements dont la plupart comportaient plusieurs disciplines et abordaient à la fois des problèmes de recherche, d'expérimentation et de contrôle. Il était clair que l'Établissement avait subi des pressions disparates pour orienter et organiser ses activités, qui s'étaient successivement sédimentées, et qu'il n'avait pas su échapper à ces inflexions anarchiques. C'était le risque que l'INRA aurait couru, à terme, si l'on avait suivi, un certain temps, les directives incohérentes que j'avais reçues. Un cas extrême était celui du "laboratoire de sériciculture" que je découvris, éberlué, à Lyon. Il avait été créé quand l'INRA avait fermé son labo d'Alès, estimant qu'il était trop loin de la taille critique pour qu'on puisse espérer des innovations dans un secteur où nous n'avions pas la possibilité d'attribuer les gros moyens nécessaires pour obtenir, peut-être, une réelle percée technique ou scientifique. Et voilà que je trouve à Lyon, capitale des soyeux, cette activité ressuscitée, avec trois personnes, sans matériel digne de ce nom et j'ajouterai, sans compétence scientifique ! Un autre exemple de ce désordre conceptuel était celui du "laboratoire de la viande", que l'on venait de construire, à Riom, sans aucune raison objective, alors que, depuis une quinzaine d'années, l'INRA avait créé à Theix, à 40 km, une station de recherches sur la viande, au sein de l'important Centre de recherches zootechniques et vétérinaires, où elle était dotée de moyens très importants. A supposer que les programmes aient été complémentaires, il eut été logique d'installer ce service du Cemagref sur le vaste Campus de l'INRA, dans une perspective de collaborations scientifiques et d'économies d'échelle. Il est probable que ce voisinage, avec la "contamination" qu'il risquait de susciter, n'avait pas été jugé opportun à l'époque ! Il était clair, d'une façon générale, qu'il fallait recentrer les activités du Cemagref sur ses secteurs d'excellence et où son activité ne faisait pas double emploi avec celles de l'INRA. Ce choix ne posait d'ailleurs pas grand problème.

D.P. — Ayant changé de casquette et d'époque, aviez-vous envisagé alors une fusion avec l'INRA ?

R.F. — A l'évidence, elle n'était pas "dans l'air du temps". En tout état de cause, mieux valait, pour fusionner un jour, que l'Établissement soit bien structuré et bien orienté, encore qu'une telle réforme aurait été plus facile techniquement, au sein de l'INRA que face au Ministère qui n'avait pas, dans le passé, fait preuve de beaucoup d'originalité, voire de compétence, vis-à-vis de cet ensemble. Les secteurs qui me paraissaient intéressants à développer étaient l'hydraulique, au sens le plus large, la nivologie, la mécanique des sols, le génie industriel, le machinisme agricole. Ce n'était pas rien et cela pouvait constituer le socle d'une P.M.E. scientifique, reconnue pour ses capacités, abordant, sur ces problèmes les thèmes scientifiques ainsi que les techniques, les contrôles et l'expertise s'y rattachant. Mais à côté du problème de l'orientation, il se posait un autre problème, d'importance stratégique moindre, mais probablement plus difficile à résoudre sans volonté politique forte : la présence, aux échelons supérieurs de l'Établissement, d'un certain nombre d'ingénieurs du GREF mis à disposition

par le Ministère de l'Agriculture. La qualité des hommes n'était pas en cause. Mais ils étaient mal placés alors pour faire du bon travail scientifique : formation à la recherche scientifique insuffisante, moyens de recherche médiocres, objectifs fluctuants, direction scientifique médiocre. Il s'y ajoutait l'ambiguïté de leur position vis-à-vis de leur Corps. Ils relevaient, en effet, de la hiérarchie du GREF qui les y affectait, les mutait à l'extérieur et qui décidait de leur avancement, sans que le Directeur du Cemagref disposât de l'autorité, indispensable, pour gérer ce personnel qui lui échappait ainsi très largement. A côté d'eux se trouvaient des ingénieurs contractuels, se consacrant entièrement à la recherche, mais sans perspective de carrière et bénéficiant d'une moindre considération. De ce fait, dans ces années 80, l'ambiance n'était pas celle d'un Établissement de recherche !

Pour mettre fin à cette situation, héritée du passé et handicapée par l'ambiguïté de sa mission, une Commission d'audit - encore une ! - fut créée en Novembre 82 et sa présidence confiée à Jean Pinchon. Elle remit son rapport en mars 83, et ses conclusions rejoignaient largement les miennes. Elle optait carrément pour une vision "scientifique" de l'Établissement et proposait un statut d'EPST, comme l'INRA, tout en respectant l'originalité de sa mission. Elle proposait de privilégier les secteurs "forts" que j'avais identifiés, sans toutefois aller aussi loin que moi en ce qui concerne les productions agricoles et les forêts. Elle considérait que cette réforme devait bénéficier d'un accroissement substantiel de moyens qui, dans cette nouvelle structure, auraient été bien utilisés.

D.P. — Que sont devenus ces projets ?

R.F. — Il y avait, au départ, une réserve du GREF qui craignait visiblement de voir l'établissement échapper à sa tutelle, notamment par l'apparition du Ministère de la Recherche comme co-tuteur et, probablement, par une ouverture plus grande sur la communauté scientifique, par nature, plus irrespectueuse. Il y avait aussi, à cette occasion, le problème de la position des IGREF. Il est bon qu'un certain nombre d'entre eux se familiarisent avec la recherche pour pouvoir mieux dialoguer, à l'avenir, avec les chercheurs et, peut-être aussi, pour échapper à une certaine dérive naïve "ENA" qui guette ce Corps. Mais il n'est pas sain que ce personnel, en mobilité permanente, constitue l'ossature d'un Établissement de recherches. Il était donc nécessaire de disposer d'un statut du personnel scientifique propre du Cemagref, auquel s'ajouteraient des IGREF qui, selon les cas, seraient mis à disposition, détachés ou intégrés.

Une telle réforme posait, bien évidemment, des problèmes financiers, d'autant que le Ministère du Budget laissait entendre que le recentrage des activités devrait entraîner des économies. Je plaçais qu'il fallait, au contraire, que ce recentrage bénéficie, au moins par redéploiement, aux secteurs prioritaires et que la réforme ne passerait bien sur le fond et psychologiquement que si des moyens supplémentaires consistants permettaient au nouvel Établissement de partir d'un bon pied. Au surplus, étant donnée la taille de l'Institution, le coût d'une telle jouvence intelligente serait modeste. On avait ainsi la possibilité de faire une opération exemplaire à peu de frais. Avec des demi-mesures, on risquait de rater une opération séduisante. Il y avait, bien évidemment, un aspect politique que j'avais souligné à Jean-Pierre Chevènement et à Michel Rocard.

Ces négociations aboutirent à la création, en 1985, de l'EPST et à la titularisation d'une grande partie du personnel contractuel. Mais la position des IGREF n'a pas été modifiée, le recentrage s'est arrêté en chemin et les problèmes stratégiques sont restés. Yves Lebars, le nouveau Directeur, a su donner une vitalité nouvelle à l'Établissement, mais on aurait pu aller plus loin. C'est d'ailleurs ce que Lebars reconnaît : activités trop dispersées, taille insuffisante des équipes, mauvaise lisibilité de l'Établissement qui apparaît parfois comme un ensemble de niches plus ou moins disjointes. On a partiellement raté l'occasion de faire une réforme simple et attrayante, à peu de frais.

D.P. — Quand vos fonctions à la tête du Cemagref ont-elles pris fin ?

R.F. — J'ai été reconduit au Conseil d'administration en 1985 mais, devant être prochainement atteint par la limite d'âge à la suite des nouveaux textes, il n'était pas convenable que j'accepte de continuer pour quelques mois. Quelques temps après, il s'est produit un incident assez cocasse que je ne résiste pas au plaisir de vous raconter : Fin 83, alors que j'étais au Conseil d'État, je suis avisé qu'un recours avait

été formé contre ma Présidence du Cemagref. Éberlué par cette démarche, j'en découvre le fondement : F. Blaizot, ancien Directeur de Cabinet de C. Bonnet, le requérant, avait été nommé, le 10 mai 81, membre du Conseil d'administration, puis Président du tout nouveau Cemagref. Le décret de nomination précisait l'une de ses fonctions d'alors : "chef de la mission énergie". Le nouveau Ministre, qui l'avait démis de cette dernière fonction, pensa bien légèrement que cette décision entraînerait son départ du Conseil d'administration du Cemagref. C'était une erreur, car il avait été nommé, non pas au titre de cette fonction, mais en tant que "personnalité qualifiée". Son mandat courrait donc jusqu'en mai 84. Ainsi, son éviction était-elle illégale et ma nomination également, par voie de conséquence. Le Conseil d'État annula cette décision, alors que je n'exerçais plus cette fonction. Je n'ai donc "jamais" été Président du Cemagref !

D.P. — Avez-vous continué à travailler avec E. Cresson ?

R.F. — A son retour dans la vie civile, après son départ de Matignon, elle avait créé un bureau d'études, financé par des industriels. Dans ce cadre, elle avait organisé des groupes de travail dénommés "Groupes d'études et de mobilisation" (GEM). Parmi ceux-ci, un groupe "Agro-alimentaire" était présidé par B. Goury. Il me demanda d'animer un sous-groupe "biotechnologies et industries alimentaires", qui comprenait des scientifiques, des chercheurs de l'industrie et des fonctionnaires. Au bout d'une année de travail et de débats très intéressants, il remit son rapport courant 92. En substance, nous proposons que la récente réglementation concernant les micro-organismes génétiquement modifiés soit réexaminée après deux ans d'application pour être éventuellement améliorée. Il faut dire qu'elle entraînait des contraintes lourdes et complexes et que le légitime souci de protéger le consommateur risquait d'étouffer, à terme, le développement de l'innovation en Europe, en laissant le monopole à d'autres Pays, moins regardants, comme les U.S.A.

Ce fut pour moi, la dernière occasion de travailler avec cette femme dynamique, courageuse, parfois mal conseillée et qui a été injustement jugée par l'opinion publique. Elle est partie, plus tard, à Bruxelles, comme Commissaire chargé de l'enseignement et de la recherche. J'avais quelques idées sur ces problèmes dans le cadre européen, mais elle était ailleurs.

D.P. — A la proposition d'E. Cresson en 81, vous préférez finalement l'offre qui vous est faite par E. Pisani ?

R.F. — J'avais plusieurs possibilités, très intéressantes, voire prestigieuses. J'acceptai de suivre E. Pisani, qui venait d'être nommé Commissaire à Bruxelles, chargé du Développement, faute d'avoir été nommé Ministre pour avoir été un des proches supporters de M. Rocard et avoir publiquement critiqué François Mitterrand avant la campagne électorale. J'avais rencontré, en mai, J. P. Chevènement, le nouveau Ministre de la Recherche, qui m'avait invité à lui parler de la recherche en général et de l'INRA en particulier.

Il ne pouvait être question pour moi de revenir à la Direction de l'INRA : on ne refait pas l'histoire ! Je lui ai essentiellement fait part de mon point de vue sur certains problèmes de la recherche en France, sur les organismes et les structures, comme la DGRST. Mais j'ai voulu insister sur un point d'actualité immédiate. Il me paraissait opportun de marquer le changement, très rapidement, sans exclure, bien évidemment des mesures plus ambitieuses mais plus longues à concevoir, à décider et à mettre en œuvre. Compte tenu de la situation des laboratoires à cette époque, je lui proposai deux mesures qui pouvaient être prises dans la quinzaine et qui, pour être d'ampleur limitée, seraient immédiatement répercutées au niveau des laboratoires : d'une part, utiliser les emplois vacants à cause des délais qui séparent un départ d'un recrutement. Il y en avait une centaine en permanence à l'INRA et près de 500 au CNRS. En affectant la moitié de ces postes aux labos, on pouvait aisément améliorer le fonctionnement de certains, sans prendre de risque avec cet "over-booking" modéré. D'autre part, l'attribution de crédits de paiement pour les investissements avait été très faible, en 1981. Dans le cadre des autorisations de programme déjà décidées, on pouvait accroître les crédits de paiement de 30 à 40 % par prélèvement temporaire sur les fonds de roulement. Un "simple" accord des Contrôleurs financiers le permettait, car le niveau de ces fonds était suffisant.

J.-P. Chevènement comprit bien l'intérêt de cette opération, mais il la trouva un peu terre-à-terre vis-à-vis de ses grandes ambitions, qu'il ne voulait pas déflorer. Il fallut donc attendre le budget 82 et les États Généraux de la recherche pour faire apparaître le changement. Que de temps perdu, matériellement et politiquement !

A l'automne, il me demanda une étude sur l'avenir du CDST (Centre de Documentation scientifique et technique) du CNRS.

D.P. — Dans quelles circonstances ? Quels problèmes se posaient à cet organisme ?

R.F. — Pendant l'été 81, prenant contact avec les grands organismes de recherche, J. P. Chevènement visite le CDST. Un projet de réforme en cours suscitait alors l'inquiétude dans cette maison. Le Ministre est retenu par le personnel, sinon séquestré. Curieuse situation pour l'ancien animateur du CERES ! C'est alors qu'il me demande d'étudier le problème et de lui faire des propositions. Malgré les charges que me valait mon initiation à la vie bruxelloise, j'accepte. Cette mission pouvait me permettre de mieux connaître l'évolution des techniques de documentation, en pleine révolution, et de conserver un lien avec Paris, où il se passait tant de choses dont nous n'avions, à Bruxelles, qu'un écho assourdi. Le CDST avait été créé, en 1940, pour fournir aux chercheurs et aux ingénieurs la documentation que l'état de guerre rendait à la fois indispensable et difficile d'accès. Le premier bulletin parut en mai 1940 ! Mais, pendant l'occupation, son activité discrète permit d'éviter une trop grave solution de continuité du flux documentaire international.

En 81, il était installé rue Boyer, à proximité du Père-Lachaise, dans des locaux devenus exigus et mal adaptés à son activité, loin des centres de gravité scientifiques de la région parisienne. Dans l'organigramme du CNRS, il était considéré comme un laboratoire ordinaire, mais directement rattaché au Directeur général. Il ne bénéficiait donc ni de l'animation, ni du soutien d'un Directeur scientifique. Il disposait d'un personnel relativement important (400 personnes) et son coût total était de 78 millions F. Isolé géographiquement de ses usagers scientifiques, isolé dans le CNRS où il était souvent critiqué ou ignoré, il s'y sentait "mal-aimé", ce qui explique l'accueil agressif réservé au Ministre. Il gérait une importante bibliothèque, de surcroît très variée (12 000 périodiques), fournissait des reproductions à la demande (4 millions de pages par an), des traductions et 150 rédacteurs analysaient la documentation reçue, dans les 56 séries du Bulletin signalétique et dans le fichier informatique "Pascal". Globalement, le CDST s'était laissé distancer par d'autres organisations de documentation, surtout pour les équipes "pointues", qui avaient recours à des systèmes très spécialisés et au "collège invisible" formé par leurs pairs. Par exemple, pour la série Chimie du Bulletin, le CDST recevait une recette qui était le dixième de celle que percevait, pour la France, le Chemical abstract. Le système informatique, très mal doté financièrement, était largement concurrencé par des organisations plus puissantes et plus dynamiques. En outre, en application d'une conception budgétaire inadaptée, les recettes du CDST alimentaient le budget du CNRS, qui lui allouait un crédit sans tenir compte des ressources supplémentaires qu'aurait entraînées un supplément d'activité ou une meilleure gestion.

C'est ainsi que, depuis un certain temps, on s'interrogeait sur l'avenir du Centre, faute de pouvoir lui accorder les moyens très substantiels qui auraient permis la jouvence généralisée de son activité. Dans ce débat, qui concernait surtout la documentation, s'opposaient deux thèses : les uns prônaient une concentration des efforts sur un petit nombre de secteurs pour leur conférer un niveau concurrentiel ; les autres, considérant l'avance prise par les autres systèmes, proposaient une orientation différente, donc complémentaire et non concurrente vis-à-vis des autres systèmes, pour servir un public moins spécialisé et plus francophone.

J'ai consacré plusieurs mois - à temps partiel évidemment - à rencontrer des dizaines de scientifiques, d'administrateurs, de syndicalistes du CNRS et d'ailleurs, concernés par ce problème. Je n'avais pas voulu d'une Commission : c'est une méthode de travail, que je préfère éviter quand cela est possible car elle consomme beaucoup de temps ; elle tend à lisser toutes les idées et elle aboutit souvent à des textes émasculés. J'ai rédigé, de cette façon, un rapport qui comportait treize propositions. A côté des propositions techniques et administratives, qu'il serait trop long de relater ici, j'en cite deux qui avaient un caractère plus général et qui s'inspiraient d'un souci de décloisonnement, à mes yeux prioritaire, du CDST vis-à-vis de la Communauté scientifique, son "client". D'une part, transférer le CDST dans un site plus "scientifique", par exemple, dans un bâtiment à construire à Orsay, Gif ou Versailles, sinon, pour éviter des dif-

facultés au personnel, dans une partie des locaux de l'ancienne École Polytechnique qui venaient d'être désaffectés. D'autre part, assurer un certain turn-over entre le personnel du CDST et les documentalistes, insuffisamment nombreux, des équipes de recherche. Ces deux populations ne se connaissaient pas !

D.P. — Quelles suites ont été données à ces propositions ?

R.F. — Le Ministre m'a vivement remercié ! Son Directeur de Cabinet, Louis Gallois, aujourd'hui Président de la SNCF, m'a assuré que mes propositions inspireraient largement les décisions du CNRS. On a installé le nouveau Ministère de la Recherche dans les locaux de l'École Polytechnique et on a envisagé de transférer le CDST dans une ville de l'Est, ce qui n'aurait pas facilité le turn-over que je préconisais et dont la mise en place me paraissait un préalable à toute réforme technique. Par ailleurs, j'ignore ce qui a été effectivement réalisé, car j'avais bien d'autres préoccupations.

D.P. — A cette époque, à côté de vos fonctions à la Commission dont nous allons parler, vous êtes appelé, en 82, à la Présidence de l'École Nationale d'Agronomie de Toulouse. C'est la première fois qu'un Agro occupe ces fonctions. Comment interpréter cette première ? Est-ce uniquement un événement personnel ?

R.F. — Essentiellement personnel, mais dans le cadre de l'évolution de l'École. Il s'explique par plusieurs raisons : d'abord, le souci de l'École de s'ouvrir en dehors du cercle strict de l'agriculture et de la région. La nomination de E. Pisani, dans les années 70, en avait été une première illustration. C'est d'ailleurs grâce à lui que j'avais pris contact avec cette École, car il me consultait sur certains problèmes et je l'y avais accompagné une fois ou deux. Mais aussi - et probablement surtout - parce que le nouveau Directeur M. Candau était un ancien chercheur à l'INRA (de l'équipe Zelter de l'INA) et avait passé deux ans au Centre de La Guadeloupe où je l'avais connu de plus près. Si vous évoquez ma qualité d'Agro, on peut à la rigueur dire que c'est une forme de reconnaissance de l'École de Toulouse par l'Establishment agronomique, alors que pendant longtemps elle a été peu considérée par lui et par le monde universitaire même à Toulouse. J'ajouterai que dans mon acceptation, il s'était glissé le souvenir de la prépa en 1939-40, et d'autres souvenirs personnels de cette année-là, avenue de Muret !

D.P. — Quelle a été la durée de votre mandat ? Quels ont été les événements importants qui l'ont marqué et dont vous avez gardé le souvenir ?

R.F. — J'ai été renouvelé et je suis ainsi resté dix ans, de 1983 à 1992. En arrivant, je trouvai les deux grands problèmes que les dirigeants de l'École commençaient à se poser : le développement dans l'ouverture et la reconstruction de l'École. Ils avaient pris de l'importance depuis que le recrutement des étudiants s'effectuait à partir d'un concours commun aux ENSA. L'École ne voulait plus recevoir les moins bien classés du concours commun.

D.P. — Dans quel sens l'École s'est-elle développée ?

R.F. — C'était d'abord une question de niveau. En développant la recherche, on pouvait contribuer à son élévation et améliorer ainsi l'image de l'École. Mais c'était un cercle vicieux. Celle-ci n'attirait pas les enseignants les plus qualifiés et leur absence n'attirait pas les crédits de recherche. Il s'y ajoutait la position de l'INRA et du CNRS qui, loin de se concurrencer, se rejetaient la responsabilité du financement de la recherche : "c'était une école d'agronomie, donc son financement devait être assuré par l'INRA", prétendait le CNRS. "Cette école relevait de l'Université, donc son financement incombait à l'Université et au CNRS", répondait explicitement ou implicitement l'INRA.

Ainsi, les labos étaient peu vivants. Une sorte de compensation avait été fournie par le principal domaine de l'École, à Poucharamé. Sous l'impulsion du responsable, il devint une exploitation bien gérée, faisant, au strict point de vue agricole, honneur à l'École. Pisani avait envisagé d'en faire une source de financement et j'avais eu du mal à le dissuader de cette ambition. On y accepta quelques

contrats de "recherche" pour répondre à des questions d'intérêt régional. Mais les contrats prirent plus d'importance dans la vie des labos eux-mêmes : au départ, ils avaient un objectif plutôt alimentaire, mais ils ont donné l'occasion aux meilleurs enseignants de se faire connaître et, par là même, de faire connaître l'École. C'était un peu la méthode Leroy, même si l'époque était différente.

D.P. — Quels étaient les bailleurs de fonds ?

R.F. — Il s'agissait surtout d'organisations locales, privées, publiques ou professionnelles, encore que ces dernières avaient un faible pour l'École de Purpan, où l'influence des Jésuites s'exerçait, souvent habilement. Mais les contrats DGRST, puis européens, prirent de l'importance. L'INRA qui faisait la fine bouche - j'avais probablement dû naguère participer à cette réserve - se décida à participer modérément. La situation aurait été meilleure si d'autres chercheurs étaient venus, comme Candau et René Ecochard, mais la modestie des moyens n'attirait pas grand monde ; l'idéal, pour amorcer la pompe, aurait été que des chercheurs du Centre INRA de Toulouse soient nommés Professeurs, et conservent, à proximité, leurs moyens de recherche. Les trois Ministres concernés, Lionel Jospin, H. Curien, H. Nallet chargèrent André Berkaloff, étoile montante alors de la biologie, d'une sorte d'audit scientifique. Son rapport fut intéressant, mais ne prit pas suffisamment en compte l'évolution récente de l'École et la dynamique qui la soutenait.

Bref, avec l'inertie propre à ce type d'institution, il est clair que l'École s'est progressivement rapprochée d'un niveau honorable parmi les ENSA, qu'elle a attiré davantage de bons étudiants et de bons professeurs. C'est un cercle vertueux qui a été ainsi déclenché, malgré la taille réduite du corps enseignant, qui en faisait, au départ, une sorte d'isolat scientifique.

D.P. — Sa situation au sein de l'Université, ou plutôt au sein de l'Institut National Polytechnique était-elle pertinente et bien appréciée par les autres Écoles réputées ? N'aurait-il pas été plus logique de la rattacher, comme les autres ENSA, au Ministère de l'Agriculture ?

R.F. — Il est certain qu'une certaine logique cartésienne poussait à cette solution. Mais, étant donné le chantier administratif et politique qu'aurait nécessité une telle réforme, il était nécessaire d'en peser objectivement le pour et le contre. Le Ministère de l'Agriculture aurait-il pu prendre en charge, non seulement le transfert - c'était relativement aisé en principe par un virement de crédits d'un Ministère à l'autre - mais surtout la mise à niveau financier de Toulouse avec les autres ENSA ?

Sans une très forte volonté politique, ç'aurait été une nouvelle affaire de redéploiement aux dépens de l'ensemble des ENSA qui n'avaient pas été bien favorisées les dernières années au bénéfice de l'enseignement technique. Par ailleurs, n'était-ce pas une position originale, donc intéressante et féconde, d'avoir une ENSA au sein d'un ensemble universitaire ? Ne pouvait-on essayer de tirer un parti original, intellectuellement et matériellement, de ce voisinage ? Au moment où l'on prônait - comme un cabri ! - l'interdisciplinarité, n'était-ce pas une voie intelligente pour la mettre en œuvre ? Ce débat me rappelait un peu celui que j'avais connu à propos du Cemagref et heurtait ma sensibilité jacobine.

C'est pourtant à cette dernière solution que je suis arrivé, après quelques mois, quand j'ai pris conscience que la volonté de développement pouvait s'exprimer dans cette voie. Ce n'était pas pour autant une voie aisée et je dus, un jour, me fâcher contre le



Président de l'INP (Institut national polytechnique), dont l'École faisait partie. Mais, plus tard, Candau put oser être candidat à la Présidence de l'INP, sans choquer les autres Directeurs.

D.P. — La reconstruction de l'École était-elle justifiée ?

R.F. — La ville de Toulouse s'était étendue et les besoins de l'École, implantée en pleine ville, s'étaient accrus. Aucune extension spatiale n'était possible. Bien plus, un "toboggan" sur une voie fréquentée et mitoyenne, faisait passer la circulation au niveau du premier et du deuxième étage des bâtiments ; il en résultait un bruit excessif, de la pollution et la dégradation des murs.

Quand je suis arrivé, on évoquait déjà la nécessité de la reconstruction. Candau en a fait son cheval de bataille. Je suis intervenu auprès d'Alain Savary, Ministre de l'Éducation nationale et député de Toulouse : conformément à la conception très haute qu'il avait des devoirs d'un Ministre, il me dit que, parmi les opérations ayant le même degré d'urgence, il ne voulait pas placer en tête une opération toulousaine. Quelques années plus tard, Jospin, à son tour Ministre, me dit qu'il n'était pas aussi masochiste pour refuser d'examiner ce dossier et annonça publiquement en 1989, puis en 1990, sa décision favorable. Il fallait ensuite en trouver le financement et en déterminer l'implantation. Je passe sur les détails, mais ce ne fut pas chose aisée. En particulier le problème financier mit face à face l'État et le Conseil régional pour fixer le montant total des travaux et sa répartition. Mais ce transfert souleva aussi le problème de la dévolution de "l'ancienne" École, qui provenait d'un legs, assez contraignant à cet égard. L'emplacement suscita également des passions et je me souviens d'une discussion assez vive que j'eus avec L. Jospin ! Nous proposions un emplacement relativement vaste, à la fois proche d'implantations universitaires et du Centre INRA. C'est la décision qui fut adoptée, en définitive, mais après combien de discussions, parfois décourageantes ! Puis, il a fallu faire les plans avec les professeurs, les financiers et les architectes. Nous avons ainsi posé la première pierre ces dernières années, avec le nouveau Président, Raymond Lacombe, qui avait été un remarquable Président de la FNSEA. La nouvelle École sera mise en service en 1998 !

D.P. — Quelles conclusions tirez-vous finalement de cette décennie toulousaine ?

R.F. — A titre personnel, j'ai pu mieux connaître le fonctionnement d'un Établissement d'enseignement supérieur. Mais surtout, j'ai pu contribuer à son ouverture, qui n'est d'ailleurs pas achevée. Je crois avoir joué un rôle important dans la décision de reconstruction, avec M. Candau. Je ne peux m'empêcher de regretter la lenteur de l'opération, qui aura duré une vingtaine d'années.

D.P. — Revenons à la Commission économique européenne. Vous arrivez à Bruxelles dès l'été 81. Quelles sont vos fonctions auprès de E. Pisani ?

R.F. — Juridiquement, je suis mis à la disposition de la Commission par l'INRA qui, visiblement, n'y a pas vu d'inconvénient. E. Pisani accepte que je conserve mes activités à Agrimed, car elles n'étaient pas sans rapport avec mes fonctions auprès de lui. Au sein du Cabinet, j'ai la position de "Conseiller spécial" qui m'épargne toute responsabilité hiérarchique, ce que je venais de refuser à Paris. Je suis les dossiers concernant le développement de l'agriculture et surtout la recherche scientifique dans le Tiers-Monde. Naturellement, je participe à l'activité générale du Cabinet que E. Pisani sait rendre très collégiale par de fréquentes réunions, parfois quotidiennes quand il est à Bruxelles.

D.P. — La France disposait encore, héritage de l'époque coloniale, d'un dispositif assez consistant d'organismes et d'experts. Étiez-vous enclin à vous inspirer de ce système et de sa philosophie pour orienter l'activité de la Commission dans ce domaine ?

R.F. — J'étais déjà réservé sur sa pertinence. Je l'avais vu en place notamment en Afrique du Nord et dans les D.O.M. Au cours de mes déplacements en Afrique Noire, au titre de la Commission, mon opinion sera renforcée. Notre organisation française, importante, structurée, souvent efficace selon ses propres critères, dégageait alors, surtout auprès des nationaux, un relent de colonialisme scientifique et les Centres de

recherche français constituait, à leurs yeux, des "bases" scientifiques, à l'instar des anciens comptoirs, et des bases militaires. A côté de cet aspect politique, notre système favorisait, à l'époque, les productions d'exportation, où des succès notables avaient été obtenus dans la recherche et dans l'application. Il comportait l'utilisation de techniques sophistiquées, mais impliquant l'utilisation d'un matériel coûteux à l'achat et d'un entretien difficile, hors de la portée des finances nationales. De surcroît, à cause de la qualité de ce système mis à leur disposition, les dirigeants de ces pays étaient dissuadés de consacrer les moyens nécessaires aux activités scientifiques. A leurs yeux, elles ne constituaient pas, au même titre que l'administration, l'armée, la diplomatie ou les finances, un attribut prioritaire de l'indépendance nationale, une des fonctions régaliennes ! Par ailleurs, nos compatriotes expatriés, soucieux avant tout de l'efficacité et du niveau scientifique de leurs travaux, n'étaient pas très sensibilisés à cet aspect des choses, qu'ils considéraient comme une affaire politique, relevant donc d'un monde qui n'était pas le leur. Mais, en même temps, certains dirigeants politiques de ces pays me faisaient part de leurs frustrations, assorties toutefois de résignation. Je les comprenais et je le disais. Le Directeur de l'ORSTOM disait volontiers, me rapportait-on, que j'étais l'ennemi public n° 1 de son institution ! Pour lui, l'ORSTOM avait pour objectif essentiel de renforcer l'influence française dans ces pays par le canal de la science. Il m'a dit tenir cette directive du Président De Gaulle.

D.P. — A votre arrivée à Bruxelles, quelle était la position de la Commission à l'égard de ce problème ?

R.F. — La Commission ne le plaçait pas, alors, parmi ses priorités. En outre, plusieurs de ses Directions Générales avaient esquissé des approches différentes, voire contradictoires de cette question.

La DG VIII, chargée du développement, intervenait en favorisant la formation, en Europe évidemment, de chercheurs des PED, en participant financièrement à la construction et à l'équipement de laboratoires, en finançant des recherches dont le programme était inclus dans des "projets" de développement, enfin en apportant une contribution financière au Budget du CGIAR. Cette dernière s'élevait alors à 4 millions d'écus et elle constituait la part la plus importante de ces interventions. En outre, la dernière Convention de Lomé avait prévu la création d'un Centre technique de coopération agricole (CTCA), financé par le fonds européen de développement (FED) et concernant donc les 65 pays d'Afrique, des Caraïbes, et du Pacifique (ACP). Au total, les moyens mis en œuvre n'étaient pas négligeables. Mais il n'y avait pas de doctrine de cette Direction Générale, gênée de ne pouvoir appliquer à ces dépenses, les critères de rentabilité qu'elle utilisait, avec plus ou moins de bonheur, pour les autres investissements. En outre, ces actions étaient gérées par plusieurs divisions, qui s'ignoraient et n'avaient pas de directive générale. Je ne suis d'ailleurs pas sûr que le Directeur général attachait une grande importance à cet aspect de la politique de développement. Les "projets" venaient souvent de l'initiative des pays bénéficiaires, eux-mêmes si peu sensibilisés alors aux besoins de leur recherche nationale qu'ils les plaçaient rarement en tête de leurs demandes de financement.

La DG XII (Science, recherche et développement) avait inclus, dans l'avant-projet de programme-cadre 84-87, un chapitre concernant les problèmes scientifiques dans les PED. Ce texte avait été élaboré sans consultation de la DG VIII ! De surcroît, il était d'une tonalité conformiste et tendait à mettre à la disposition des PED les ressources scientifiques tropicales des Européens, devenues inemployées depuis la décolonisation et dont on craignait la disparition progressive.

Enfin, la DG VI (Agriculture) avait lancé un programme "Agriculture méditerranéenne" (Agrimed), mais qui, tout au moins au départ, ne concernait pas les pays-tiers.



33 - E. Pisani et C. Blanc, ancien Président d'Air-France, 1984.

D.P. — Comment s'est résolue la divergence de vue qui existait entre votre propre position et celle de la Commission ?

R.F. — Il a fallu prendre les problèmes un par un, selon leur importance, leur urgence ou les circonstances. Je rappelle que nous arrivions dans un milieu nouveau dont j'ignorais l'anatomie et surtout la physiologie !

Dès l'été 81, la tutelle de la mise en route du CTCA m'a été confiée. Mais, hélas, les jeux étaient largement faits : sa localisation était décidée en Europe et le choix était limité entre Montpellier et Wageningen, parfaite illustration de ce que viens d'appeler "politique orthodoxe". Ce fut Wageningen qui fut choisi pour des motifs qui n'avaient rien de technique. Le Directeur devait être africain. Bonne idée : mais il fut choisi à partir de critères plus "diplomatiques" que techniques. Le rôle d'information scientifique fut conçu par imitation : on a édité des ouvrages de vulgarisation ; le rôle d'animation scientifique était négligé. Au lieu d'utiliser cette structure pour combler les lacunes de la machinerie DG VIII dans ce domaine, on commença à gérer cette institution sans enthousiasme, sans ambition originale, comme une simple obligation du Traité. Je dirai même, comme un alibi !

Dès la rentrée 81, je demandai à E. Pisani de désigner un fonctionnaire de qualité pour coiffer l'ensemble des activités scientifiques de la DG VIII, à la fois au plan interne, et au niveau externe (relations avec la DG XII, notamment). L'accord de E. Pisani se concrétisa d'une façon "molle" et c'est moi qui dus essayer de jouer ce rôle : depuis le treizième étage, et à temps partiel, ce n'était pas aisé !

Je voulais faire participer des scientifiques des pays-tiers méditerranéens (PTM) à certaines activités du groupe Agrimed de la DG VI dont j'étais conseiller scientifique. Il a fallu faire des acrobaties pour trouver un financement, au demeurant misérable ; il a fallu vaincre certaines réticences, liées à la crainte de faciliter la concurrence des pays du Sud pour quelques productions méditerranéennes de la rive Nord (preuve par la négative que ces Messieurs croyaient à l'efficacité de la recherche !). Ce système fonctionna laborieusement.

Mais l'essentiel de mes efforts a concerné la collaboration entre les deux Directions Générales, la VIII, placée sous la tutelle de E. Pisani, et la XII sous celle de Étienne Davignon, qui coiffait en plus la Direction générale de l'industrie. Pendant l'hiver 81-82, j'avais fait part à E. Pisani de mes idées en la matière; il m'avait donné son accord. Nous avons rédigé une note de doctrine et d'action, qui fut communiquée aux autres Commissaires en Décembre. Cette communication permit de développer les relations avec la DG XII, notamment avec son Directeur Général Paolo Fasella et son collaborateur Guiseppe Valentini. C'est grâce à cette bonne entente, à l'appui des deux Commissaires et à la position favorable du Parlement que nous avons pu aboutir à l'élaboration du programme "Science et technique au service du développement", qui fut inclus dans le programme-cadre de la Commission après d'innombrables discussions et échanges de notes entre toutes les instances, qui devaient être consultées, au niveau de la Commission et au niveau des États-membres. Ce n'est qu'après notre départ, en 1984, je crois, qu'il put être mis en œuvre, avec 40 millions d'écus pour 4 années !



D.P. — En quoi consistait ce programme ?

R.F. — En simplifiant : sur un certain nombre de thèmes concernant l'agriculture et la santé, il s'agissait d'établir un "jumelage" entre des labos "européens" et les labos des pays partenaires. La CEE finançait une partie des dépenses des européens, et la totalité des dépenses des partenaires.

34 - R. Dumont et les élèves de première année de l'INA, en 1940.

D.P. — Étiez-vous satisfait de ce programme ?

R.F. — Il constituait un progrès substantiel par rapport aux actions et surtout aux objectifs antérieurs. C'était une "révolution culturelle", mais il comportait une grave lacune. En finançant uniquement des programmes de laboratoires souvent misérablement dotés, on provoquait une discontinuité excessive dans leur fonctionnement. L'activité scientifique suppose une certaine continuité et la réalisation d'un programme particulier implique une certaine activité de base sur laquelle il peut se greffer. En outre, certains gouvernements profitaient de l'arrivée de cette manne extérieure pour réduire leur propre contribution au laboratoire bénéficiaire d'un contrat européen, sans pour autant la rétablir entièrement à l'expiration du contrat. Il aurait fallu conjuguer une aide plus durable, apportée par la DG VIII, avec un financement ponctuel des programmes provenant de la DG XII. Cette action conjointe aurait supposé une politique commune aux deux Directions, la mise au point de procédures financières adaptées et la participation des États concernés. Mais les esprits n'étaient visiblement pas mûrs pour sauter le pas.

D.P. — Vous ne parlez pas de René Dumont ?

R.F. — Vous risquez d'allonger mon propos, anormalement long dans Archorales. Comme je l'ai déjà dit, R. Dumont est un des rares profs de l'Agro qui m'ait intéressé. Je ne suis pas le seul. Une fois sorti, bourgeois au labo Leroy, je le considérais comme un maître à penser et j'allais parfois le voir, en voisin. Un jour, il m'invita à venir dîner chez lui, rue des Fossés Saint-Jacques. Impressionné, je m'étais mis sur mon trente et un. La nourriture avait été prise à la cantine de l'Agro et nous la portâmes dans les gamelles métalliques habituelles jusqu'à son domicile ! Mais quelle soirée !

J'étais allé avec lui, en 68, à un congrès organisé à Abidjan par l'Académie américaine de la science (?) et concernant la recherche agronomique dans les pays en développement. Son déplacement avait été pris en charge par cette organisation. Au banquet final, après les discours émasculés de différentes organisations, dont la FAO, il administra une volée de bois vert aux Américains leur faisant en particulier remarquer que le succès économique de l'Amérique du Nord pouvait être attribué au génocide des Indiens, alors que les puissances colonisatrices d'Afrique n'avaient pas détruit les populations indigènes, si ce n'est par l'esclavage, au bénéfice principal des Américains ! Vous imaginez la figure de nos collègues yankees !

A l'époque où j'ai consacré une partie importante de mon temps aux problèmes de PVD, j'ai écouté et relu R. Dumont. Son expertise était restée excellente, quoique parfois bien rapide et devenue un peu dogmatique. Il prônait parfois des solutions irréalistes. A la limite, il reprocha, un jour, à E. Pisani de "ne pas renverser les gouvernements incapables et corrompus d'Afrique et de les remplacer". Par quoi ? Il balayait l'objection d'ingérence. Il était venu, un jour, à Bruxelles, au siège du Conseil, vêtu d'une façon manifestement provocante, avec un sac à dos rempli de ses bouquins à vendre. Chacun avait eu droit à ses imprécations. A ma question sur le volet scientifique du développement, il répondit très vaguement : visiblement ce problème ne l'intéressait pas beaucoup, ce jour-là !

Il n'empêche. J'ai beaucoup aimé ce sauvageon de la pensée - même quand je ne l'approuvais pas. Une société, pour vivre, pour respirer, a besoin de trublions de ce genre qui apportent, en définitive, autant que les bons élèves ... s'ils ne sont pas trop nombreux !

D.P. — Revenons à Bruxelles. Qu'est devenue la politique de coopération scientifique avec les PVD ?

R.F. — Je suis, désormais, loin de ces affaires. Mais, en préparant une note, sur ces problèmes pour l'Académie d'Agriculture, j'ai trouvé dans les textes officiels de la Commission, les idées que je défendais à peu près seul, il y a quinze ans. Dans la nouvelle Convention de Lomé, plusieurs dispositions concernent la recherche ; c'est important, même si elles ont une tonalité un peu académique, mais c'est un peu une obligation du genre si l'on veut obtenir l'accord de plusieurs dizaines d'États. Il y a eu de grosses améliorations au plan quantitatif. Le nombre d'équipes, impliquées dans cette coopération, approche de 1 000. L'isolement de certains chercheurs du Sud est atténué, avec toutefois le risque d'une thématique uniformisée. Des perspectives sont ouvertes à des équipes européennes qui n'étaient pas des "professionnels" de la "coopération tropicale".

Mais cette politique est ambiguë, car pilotée par deux Directions Générales dont la philosophie n'est pas la même. La DG XII dispose de moyens limités, car dans les arbitrages, il est normal qu'elle réserve l'essentiel de ses crédits à la recherche européenne. Pour la part consacrée à la coopération, elle hésite à trancher entre le financement des activités animées par les Européens, et le renforcement des capacités endogènes du Sud. Elle se borne à encourager la collaboration Nord-Sud. Quant à la DG VIII, elle consacre l'essentiel de ses moyens scientifiques au CGIAR de Washington, qui est sous la tutelle anglo-saxonne pour ne pas dire américaine.

D.P. — Vous avez eu souvent la dent dure envers cette Institution. Elle a eu pourtant des succès à son actif, même un prix Nobel !

R.F. — Je ne nie pas certains de ses résultats scientifiques, notamment en matière de céréales, riz et blé. Elle a joué un rôle dans la "révolution verte", encore que celle-ci fasse l'objet de déceptions et de critiques qui conduisent à formuler le concept de "révolution doublement verte". Mais nous avons là l'exemple caractéristique de l'ambiguïté de la politique scientifique des pays avancés à l'égard du développement du Tiers-monde. Avec ce faux-nez international, les USA ont fait ce que la France avait fait autrefois avec l'ORSTOM et le CIRAD. De façon encore plus efficace, je dirais diabolique, on a dissuadé par ce moyen les PED de se doter de l'arme scientifique. De surcroît, étant donné l'origine de ce système, il est dominé, de facto, par les Américains, disons par les anglo-saxons, bien que les Européens (États et Union Européenne) apportent la contribution financière la plus importante.

A Bruxelles, j'avais obtenu, non sans difficulté, que la contribution de la Commission fut plafonnée et que nos États se concertent pour adopter une position commune, lors de l'assemblée générale, sur certains grands problèmes, comme les orientations, les relations avec les "pays bénéficiaires", et la désignation des dirigeants des Instituts Internationaux. Cette opération fut considérée comme un complot anti-américain par certains (Pays-Bas, Royaume-Uni). Aujourd'hui, l'Union européenne y fait davantage entendre sa voix, mais le principe de ces Centres internationaux, d'origine extérieure, dirigés de l'extérieur et "greffés" dans les PED, me paraît pervers. Il néglige le développement de la recherche endogène, objectif qui me paraît prioritaire, en limitant les ambitions aux seuls résultats scientifiques, à supposer d'ailleurs qu'ils répondent aux vrais problèmes économiques et sociaux des régions auxquelles ils sont, en principe, destinés.

D.P. — La Commission définit ses orientations d'après les Directives du Conseil qu'elle a proposées. Ne pouviez-vous bénéficier, au moins, de l'aide du Gouvernement français qui avait des relations avec E. Pisani ?

R.F. — Douleuruse question ! La plupart des États-membres, sans se passionner sur ce problème, partageaient le point de vue traditionnel de la Commission. Cette idéologie me choquait. Je la caricaturais en disant : "Aide alimentaire, aide scientifique, même combat charitable, mêmes effets pervers" ! En ce qui concerne la France, nous avons effectivement espéré trouver un allié. Ce devait être le Ministre de la Recherche, qui avait concentré la tutelle de tous les organismes de recherche français et qui ne laissait qu'un discret droit à la parole aux Ministères "utilisateurs", comme celui de la Coopération ou de l'Agriculture. E. Pisani et moi-même avons rencontré J. P. Chevènement, pour essayer de définir une position commune à la fois dans les débats européens et dans l'action quotidienne. Nous nous sommes trouvés en opposition. Le souci du Ministre, à cette époque, était de renforcer les équipes françaises qui travaillaient pour les PED. La cause était entendue. Je lui ai dit qu'il rêvait ainsi d'une "légion étrangère scientifique". On pouvait espérer rattraper cet échec avec Jean-Pierre Cot, Ministre de la Coopération. Mais il devait quitter bientôt le Gouvernement.

D.P. — Quelle était la position de l'ORSTOM et du futur CIRAD ?

R.F. — Elle était sensiblement la même que celle de Bruxelles et de J.-P. Chevènement. J'avais retiré de mes contacts avec leurs chercheurs à La Réunion, aux Antilles, et en Côte-d'Ivoire, le même malaise : "*Il faut que ces problèmes scientifiques soient pris en charge par nous-mêmes. On ne trouve pas, sur place, de cher-*

cheurs valables ; quelques techniciens ... Et puis, si votre politique prévalait, elle nous conduirait au chômage". Je passe sur les détails. Cette mentalité a beaucoup évolué, dans le bon sens, comme la doctrine bruxelloise. Mais dans nos conversations, je ne sens pas toujours une adhésion viscérale à cette vision des choses. Il faut reconnaître que, sur le terrain, la situation est parfois décevante. Mais j'ai eu l'occasion de voir, à Dakar, un bon exemple de vraie coopération entre l'ORSTOM et les chercheurs sénégalais.

D.P. — Pendant un certain temps, le CIRAD et l'INRA ont eu le même président. Que pensez-vous des relations entre les deux organismes ?

R.F. — Cela risque de nous entraîner bien loin, mais vous l'aurez voulu ! Je comprends parfaitement que des chercheurs français travaillent dans des PED pour développer les connaissances sur les milieux tropicaux et pour participer à l'émergence des systèmes nationaux et régionaux de recherche. Pour jouer correctement ce rôle et pour représenter vraiment la science française, ils doivent être formés avec et comme leurs collègues travaillant dans l'hexagone, quitte à compléter ces acquis par une initiation scientifique, mais aussi socio-économique, aux conditions particulières de ces pays étrangers. Pendant leur séjour outre-mer, ils doivent pouvoir bénéficier de l'appui de l'ensemble de la communauté scientifique nationale. A leur retour, ils doivent pouvoir s'intégrer dans cette communauté sans y apparaître comme des "rapatriés intellectuels".

D.P. — Mais alors, vous préconisez la fusion ?

R.F. — Pas exactement. Dans ma vision des choses, il faudrait disposer d'un organisme conçu pour les opérations réalisées à l'étranger, compte tenu des problèmes spécifiques que cela pose. Cet organisme, léger, une sorte de coquille légère, serait peuplé de chercheurs venant de différents horizons hexagonaux (CNRS, Universités, INSERM, INRA...) d'où ils seraient détachés pendant leurs activités outre-mer. En fin de séjour, ils retourneraient, sans problème, "à la maison". En réalité, on a créé des labos "tropicaux" à Montpellier, où sont affectés la moitié des chercheurs de l'ORSTOM et du CIRAD. Ils travaillent à côté des équipes de l'INRA et du CNRS, dans un esprit différent, avec une culture différente, ce qui ne rendrait pas aisée la fusion qui est parfois envisagée.

D.P. — La politique de la Commission et même celle du CGRAI (groupe consultatif de la recherche agronomique internationale) semblent évoluer aujourd'hui dans le sens que vous préconisiez, il y a une quinzaine d'années. Peut-être plus en paroles que dans les faits. Quels sont vos sentiments à cet égard ?

R.F. — Ils sont mélangés. Une certaine satisfaction, bien sûr, de voir mes idées banalisées pour une part, même si l'action les suit de loin. Une certaine déception de voir un maigre bilan après tant d'efforts. Mais c'est le propre de la construction européenne ! Si elle ne sombre pas dans les crises, dans l'indifférence des opinions publiques, ou dans un élargissement mal maîtrisé, il lui faudra des décennies - un siècle ? - pour aboutir à une architecture opérationnelle. Un peu de frustration aussi, de voir d'autres cueillir les fruits, même maigrichons, d'un combat laborieux et souvent solitaire. C'est humain et j'en suis bien conscient !

D.P. — Quittons les PED et revenons à Bruxelles. En parallèle avec votre activité au Cabinet Pisani, vous continuez à vous intéresser à la recherche agronomique européenne, à l'organisation de laquelle vous aviez contribué lorsque vous étiez à l'INRA. Pouvez-vous faire un retour en arrière ?

R.F. — Il faut rappeler d'abord, car on l'oublie trop souvent, que la seule mention de la Recherche scientifique dans le Traité de Rome, concerne la recherche agronomique (art. 41). Jusqu'en 1971, cette disposition était restée largement lettre morte si ce n'est épisodiquement (peste porcine). Les contacts reprirent en 71 au niveau de la Commission et aboutirent, en 72, à la création du Comité permanent de la Recherche Agronomique (CPRA). Un premier programme de recherche fut adopté en 75, trois ans après avoir été mis en chantier ! Une Division de la Direction Générale de l'Agriculture fut créée

à cet effet. Je participai, avec J. Bustarret, puis avec R. Péro, aux réunions du CPRA, même quand je fus Directeur Général, tant j'attachais d'importance à ce problème. Je crois y avoir joué un certain rôle, puisque le CREST, qui était l'instance la plus élevée de la recherche scientifique à la DG XII, me chargea de faire un rapport sur le CPRA, en 78.

Aujourd'hui, je crois que cette structure va devenir une petite composante de la DG XII qui déjà, en fait sinon en droit, a la maîtrise totale des opérations sur celles concernant l'agriculture, l'alimentation et la pêche. Je n'en suis pas surpris, car cette instance était indolente, et dès le début, la DG VI, qui était en principe la principale concernée par cette activité, ne s'y intéressait manifestement pas, si ce n'est pour examiner le budget et les dépenses dans un état d'esprit consternant de petit comptable. Elle ne lui a jamais posé des questions, qui relevaient de la simple expertise, ni a fortiori des perspectives de certaines recherches. Pourtant, l'objectif assigné au CPRA était bien l'amélioration de la PAC ! Soulevant, un jour le problème des excédents de lait, très importants alors, je m'entendis répondre que c'était un problème politique et que la science n'avait rien à y faire !

Cette indifférence s'exprimait aussi par le choix des fonctionnaires affectés dans cette Division. Ils étaient rarement compétents et motivés, et les chefs de Division successifs, médiocres fonctionnaires pour la plupart, étaient nommés en fonction de la répartition des postes entre les États-membres. Il y eut quelques passionnés, mais bien isolés dans cette mini-bureaucratie. J'avais, un jour, proposé que l'on nomme à ce poste, par rotation, des personnalités qui comptaient dans la recherche européenne : on me rétorqua que ce n'était statutairement pas possible. J'appris ultérieurement que ce n'était pas exact.

Dans cette ambiance, les programmes étaient préparés, non par une coopération entre chercheurs d'une part et responsables de la PAC d'autre part, mais essentiellement par les membres du CPRA, qui représentaient les organismes de recherche nationaux. Ils étaient, naturellement tentés de proposer des thèmes dans lesquels ils pensaient exceller et donc décrocher des contrats ! Cette tendance était compliquée par le souci de la Commission de faire une part aux propositions de tous les États, qu'elles fussent d'excellence ou pas. Lorsque ces thèmes étaient définis, il fallait choisir entre les propositions des labos. Au lieu de dessiner, d'une façon objective et compétente, le cadre et l'architecture des sous-programmes et d'y insérer les propositions qui répondaient à leur logique, on désignait les projets retenus, un par un, en tenant compte de leurs qualités individuelles certes, mais aussi de la sainte règle du juste retour.

A ces difficultés s'ajoutaient les procédures bureaucratiques et diplomatiques. Les documents issus du CPRA n'étaient qu'une proposition ; celle-ci était soumise à l'examen à la fois lent superficiel, tatillon et incompétent des différents niveaux de la DG VI où l'on supprimait, amendait, économisait. Ces modifications, quand on les connaissait grâce à des fonctionnaires exaspérés, étaient affligeantes. Ensuite, ces textes, après avoir été rapidement examinés par le collège des commissaires, entraient dans le "tuyau diplomatique". Là, les différentes instances où siègent les représentants des États-membres, apportaient leur contribution pour permettre au Conseil des Ministres concerné - mais oui ! - d'adopter une version définitive du programme.

Je viens de donner une image simplifiée et raccourcie de cette procédure. Sa longueur est incroyable : 4 ans pour le premier programme, 2 ans pour le deuxième, célérité presque miraculeuse. Ceci pour aboutir souvent à un programme hétérogène dans son contenu, souvent découplé des grands problèmes de la PAC et d'une ampleur financière ridicule : 1 pour 2 000 du budget de la PAC et 0, 50 % des dépenses de recherche agronomique des 9 États, alors que le budget de la DG XII représentait, lui, 1,2 % des dépenses de toutes les recherches des 9 ! Erreurs conceptuelles, lourdeur d'organisation, insuffisance financière : tel était le constat que l'on pouvait dresser au début des années 80.

Nous avons connu une autre difficulté venant, elle, du Gouvernement français ou, plus exactement, du Ministère des Finances. Considérant que les crédits alloués par la Commission aux labos français provenaient de la contribution française au budget européen, il estimait que le budget français intervenait ainsi deux fois dans le financement de la recherche publique et que l'enveloppe recherche décidée par le gouvernement se trouvait accrue par cette intervention européenne. Il fut ainsi envisagé de réduire d'autant l'enveloppe des organismes publics qui recevaient des crédits européens : ce fut la politique des "gages" qui nous préoccupa pendant un certain temps, avant d'être abandonnée, du moins sous cette forme claire et provocante. Plus tard, je crois, on a défini l'enveloppe recherche nationale en ajoutant aux crédits budgétaires français, ceux qui provenaient de Bruxelles au titre de notre juste retour. Revenons au CPRA, incapable de jouer son rôle dans l'amélioration de la PAC. Du moins aurait-il pu s'intéresser à d'autres objectifs que la distribution de contrats !

D.P. — Lesquels autres vous paraissaient dignes d'attention ?

R.F. — J'en avais proposé deux :

- Le premier, d'application immédiate : une meilleure connaissance mutuelle de nos systèmes de recherche, au terme d'un audit et d'un débat contradictoire au sein du CPRA. Cette proposition fut acceptée dans son principe, mais elle se traduisit par une série d'exposés de chacun des représentants, évidemment à la gloire de leurs systèmes, accompagnés de questions de pure convenance de la part des autres délégations !

- Le deuxième, plus ambitieux, donc à moyen terme : pour un petit nombre de problèmes, on aurait pu désigner une équipe européenne leader, pour une durée limitée, dotée de moyens européens complémentaires, à la fois pour l'accueil de chercheurs des autres États-membres, pour assurer une animation-coordination dans ce secteur et éventuellement pour répartir, d'une façon compétente, les crédits de contrats entre les autres équipes. Pour éviter toute susceptibilité nationaliste, on aurait pu trouver des labos leaders des différentes disciplines, dans la plupart des pays. Mais, dans cette perspective, la Commission se voyait dessaisie de certains de ses pouvoirs et la plupart des pays craignaient de perdre une influence dans tel ou tel domaine ; le projet a été rejeté sans débat. Dans le même esprit, j'avais proposé, en France, de confier à l'INRA, un certain rôle d'agence d'objectif, avec les mêmes oppositions.

Pour remédier à ces insuffisances, qui ridiculisaient la recherche agronomique auprès de la puissante et efficace DG XII, je proposai plus tard, quand je fus au Cabinet Pisani, avec son accord et celui de Davignon, qui avait, je le rappelle, la tutelle des deux DG, Recherche (XII) et Industrie (III), une modification des organigrammes, à somme nulle pour les commissaires concernés :

La division "recherche agronomique" serait transférée de la DG VI à la DG XII (c'est ce qui est en train de se préparer actuellement sous l'impulsion de E. Cresson); en contrepartie, la division "industries alimentaires" passait de la DG III à la DG VI. C'est d'ailleurs ce que Schuster, ancien Directeur de la XII, avait proposé dès septembre 81.

Cette idée a provoqué un tel tollé dans les Directions de l'Agriculture et de l'Industrie que les Commissaires, pris par d'autres soucis, ont renoncé à cette mini révolution ! Cet incident a achevé de compliquer mes relations avec Claude Villain, qui ne s'était jusque-là jamais manifesté dans les activités scientifiques de sa Direction générale. Du coup, il vint un jour au CPRA débiter des propos sans intérêt.

D.P. — Le bilan de cette expérience vous apparaît plutôt négatif !

R.F. — Certes non ! Certes, le CPRA était impuissant, mais l'ambiance y était conviviale et les responsables nationaux apprenaient à se connaître. Ce n'est pas négligeable. Mais surtout, au sein des groupes de travail qui étaient créés (comme Agrimed), les chercheurs homologues des 9 avaient l'occasion de se rencontrer et d'échanger des informations, des idées et des chercheurs. Cela a été très positif et devrait faciliter, pour les décennies à venir, une coordination réelle et une certaine répartition des tâches au sein d'une communauté scientifique européenne. En plus, la DG XII a pris les choses en main et a donné, à ce secteur, une importance sans commune mesure avec ce que la DG VI avait fait. Un regret pourtant et il n'est pas médiocre : la PAC est oubliée dans la nouvelle problématique.

D.P. — Avez-vous eu un rôle très actif dans le fonctionnement des groupes de travail ?

R.F. — Dès 1979, j'ai été nommé Conseiller scientifique du groupe "Agriculture Méditerranéenne" (Agrimed). Son Président était souvent absent et je devins l'animateur de ce groupe, ce qui était compatible avec mes activités nationales (INRA et Université de Corte) et mes fonctions de Président du Comité scientifique du Centre International de Hautes Études Agronomiques Méditerranéennes (CIHEAM) dont je parlerai plus tard. J'ai pu ainsi diriger ce groupe, qui n'a pas tardé à devenir une communauté vivante. L'intérêt de cette fonction m'a conduit à la conserver pendant mon séjour à Bruxelles, malgré les charges de travail et de déplacements que cela entraînait.

D.P. — Quelles étaient les autres questions relatives aux PED qui retenaient votre attention ?

R.F. — Les politiques agricoles, celles des PED, puisque nous étions chargés du développement, mais aussi de la PAC, puisque Pisani, l'un de ses pères, était là.

En ce qui concerne les PED, nous partions de deux constatations fondamentales : d'une part, l'agriculture y emploie la grande majorité des actifs et représente une activité économique relativement très importante ; d'autre part, ces pays connaissent de sérieux problèmes alimentaires. D'où l'idée de faire de l'agriculture un pôle de décollage de l'économie. Une agriculture prospère suscitant des activités périphériques, à l'amont et à l'aval, des emplois et des revenus, permettant de limiter les importations coûteuses, financièrement et politiquement, limitant une urbanisation d'autant plus effrénée que c'est dans les villes qu'arrive la nourriture par le port, pour aller, par la suite, à l'intérieur, à la campagne !

D.P. — **Comment espérer amorcer des processus ce développement dans ces pays ?**

R.E. — En s'inspirant, pour une part du succès de la PAC. En offrant aux agriculteurs des prix raisonnables et surtout stables avec un débouché garanti, on les inciterait sûrement à produire davantage. L'exemple du développement du riz en Côte-d'Ivoire était très instructif à cet égard. Dans cette politique, les Européens pouvaient participer au financement temporaire des cultures vivrières et offrir des prix garantis, pour un volume donné, aux produits exportés dont l'Europe avait besoin, comme le café, le cacao, le coton ... Une hausse de ces prix à la production aurait entraîné une hausse insignifiante des prix du produit acheté par le consommateur européen. Il existait, certes, le Stabex, mais ses crédits visaient à compenser les conséquences des "catastrophes" et non à prévenir la chute des cours ou la réduction temporaire des débouchés. Cette politique me paraît encore aujourd'hui la seule capable d'amorcer le décollage agricole, capital pour le décollage de toute l'économie. Elle présente le défaut rédhibitoire d'être aux antipodes des tendances libérales qu'imposent aux pays pauvres les émissaires des USA et leurs complices.

En ce qui concerne la PAC, Pisani avait rédigé un mémorandum sur sa réforme. Les choses ont évolué différemment sous la pression des américains et de leurs complices européens !

D.P. — **Quels enseignements tirez-vous de votre expérience bruxelloise ?**

R.E. — J'ai découvert un monde : Le Berlaymont, les hommes, leur langage bâtarde, les procédures sourcilieuses, les objectifs des politiques européennes, les difficultés sans cesse renouvelées pour obtenir une minuscule avancée, les oppositions d'intérêt et d'idéologie entre les États-membres, et aussi, le dynamisme, les ambitions et l'orgueil de E. Pisani. Ce furent vraiment des années enrichissantes, que j'ai eu la chance de vivre.

D.P. — **Votre carrière a connu de nouveaux tournants à partir de 1983 : vous êtes nommé Conseiller d'État, puis président de l'Office national de forêts !**

R.F. — Les choses ne sont jamais simples. Il y avait un fond, seulement un fond, de fatigue : journées passionnantes mais lourdes au Cabinet, voyages fréquents au titre du Cabinet et d'Agrimed, activités parisiennes au cours de mes séjours hebdomadaires, déception et lassitude devant la lourdeur des procédures bruxelloises, mais aussi l'éloignement de Paris où il se passait tant de choses que l'on ne comprenait pas très bien à distance. Je sentais bien que cela ne durerait pas longtemps encore, mais je m'en ouvrais rarement autour de moi et la vie continuait, avec ses hauts et ses bas.

C'est un mercredi, au cours d'un passage à Paris, sur la route de Florence, où j'allais à une réunion Agrimed, que H. Nallet, alors Conseiller du Président, me téléphona pour me dire que j'avais été nommé au Conseil d'État. Je fus réellement assommé par cette nouvelle, et je remuai cette perspective pendant toute la nuit dans le train.

D.P. — **Quelles ont été vos impressions en étant invité à siéger au Conseil d'État en novembre 1983 ?**

R.F. — J'arrivai au Palais-Royal à la fois intimidé et ébloui. Je connaissais mal la "Haute Assemblée". Je n'y étais venu que deux fois pour présenter des projets de décrets devant la Section des Travaux Publics.



J'y avais été bien accueilli, comme c'est la règle au Conseil. J'avais organisé une visite de ses membres à notre Centre de Clermont-Ferrand. En 78, j'avais été pressenti par Maurice Vallery-Radot pour un poste de Conseiller en service extraordinaire. Mais ce projet n'avait pas abouti, peut-être (mais je n'en suis pas sûr) pour des raisons politiques. Au fond, je n'avais qu'une idée très superficielle des rôles et du fonctionnement de cette

Institution. En y repensant aujourd'hui, c'était pour moi un monde lointain, un peu étranger au mien, une sorte d'Olympe, très haut, dans les nuages. D'où le sentiment d'intimidation quand j'en franchis le seuil et quand je dus faire les visites protocolaires au Vice-Président et aux Présidents de Section. Ils me reçurent avec affabilité et me parlèrent avec intérêt et curiosité. Je découvris l'ambiance de courtoisie et de rigueur, le sens du service public et le comportement réservé, parfois jusqu'à l'ostentation. Très vite, je me sentis bien, même si je devais, en séance de ma sous-section, tempérer mon enthousiasme et mes indignations. J'eus la chance de retrouver un de mes camarades de Math'elem, Paul Coudurier qui, après une carrière au Maroc, avait été intégré au Conseil. Il me donna fraternellement des informations et des conseils qui facilitèrent mon noviciat. Il m'avait fait nommer à la dixième sous-section du Contentieux, dont il était Président. Je retrouvai également G. Vught qui avait été le Directeur de Cabinet de C. Bonnet, toujours aussi compétent et dynamique, mais nos rapports étaient désormais plus aisés. Je fus également aidé dans cette initiation par M. Vallery-Radot, d'abord pour les dossiers de remembrement qui m'étaient confiés, puis un peu dans un rôle de mentor officieux. Je l'accueillerai plus tard à l'Académie d'Agriculture.

D.P. — Vous quittez la zootechnie et les questions agronomiques pour vous aventurer dans le temple du Droit administratif. Aviez-vous quelques lumières en cette matière ?

R.F. — Je le confesse : j'ignorais le concept même de droit administratif ! J'étais cependant bien conscient de cette lacune et je pressentais l'importance et l'intérêt du Droit, au point qu'à la sortie de l'Agro, j'avais envisagé de suivre des cours à la Fac de Droit. En arrivant au Conseil, je pris toute la mesure de mon ignorance, mais les premières séances à la section du Contentieux, loin de me rebuter, me firent découvrir cette discipline. Je devorai alors, peut-être de façon anarchique, tous les ouvrages de Droit administratif que je trouvai et que Coudurier me conseilla : c'était plus qu'une obligation et j'y portais de l'intérêt, avec une certaine inquiétude quand je mesurais l'étendue de mes lacunes. Au bout de quelques temps, on me confia des dossiers, qu'avec l'aide de mon "mentor" officiel, Robert Touzery, frère d'un Agro, je commençai à instruire, bien laborieusement, mais aussi avec une certaine jouissance, celle que j'éprouvais naguère devant un problème de math un peu vicieux ! Je mis également un certain temps pour adopter le langage conventionnel et rigoureux qui me rappelait à la fois les "expressions toutes faites" des versions latines et grecques et la rigueur des démonstrations mathématiques.

Une réflexion en passant : il est dommage que J. Bustarret n'ait pas été nommé au Conseil. Il le méritait non seulement par le rôle qu'il avait joué dans la renaissance de la recherche agronomique, mais aussi par ses facultés d'analyse et son esprit rigoureux. Il y aurait sûrement été apprécié.

Quand le vice-président me demanda d'aller le voir pour faire le point sur mes débuts et qu'il me demanda si le choc avec cette nouvelle démarche intellectuelle n'était pas trop rude, je lui dis, à sa surprise, que j'avais été frappé par le parallélisme avec la démarche scientifique : analyse rigoureuse du problème ; jurisprudence - étude de la bibliographie ; élaboration de la solution ; le tout dans un



36 - R. Souchon, Secrétaire d'État à la forêt et R. Février, 1985.

langage qui ne tolère pas l'à peu près, ni l'ambiguïté. La seule différence fondamentale, je l'ai découverte grâce à Coudurier : un juge doit trancher quelles que soient ses hésitations, alors qu'un chercheur qui a des doutes recommence ou abandonne. A la réflexion, cette obligation de trancher, qui incombe au juge, m'apparaît terrifiante !

L'avantage du Contentieux, pour un débutant, c'est que l'analyse du problème a déjà été dessinée, de façon contra-

dictoire, par les deux parties. Il "reste" à vérifier l'exactitude des faits et la valeur des "moyens". C'est, un peu, la correction, très attentive, d'une thèse. Ce n'est pas simple pour autant : il faut trancher et surtout motiver son choix avec un soin extrême, ce qui exige un raisonnement sans faille, à l'instar - j'y reviens - d'une démonstration mathématique.

Plus impressionnant, au début, est le travail en section administrative, où l'on n'entend qu'une partie, l'État, et où l'on doit concevoir et construire une éventuelle critique pour donner un avis sur le projet. Heureusement, ce n'est qu'après un certain temps de Contentieux que les "nouveaux" sont admis dans les sections administratives, sauf les "Conseillers en service extraordinaires", des sortes de contractuels à durée déterminée, qui n'ont pas accès au Contentieux. Je fus nommé à la section des Travaux Publics qui traite, entre bien d'autres, les problèmes du Ministère de l'Agriculture. Mon séjour y fut court, car la limite d'âge fut abaissée alors de 68 à 65 ans. Cette échéance se profilait et je voyais approcher avec regret la fin de cette expérience exceptionnelle, qui m'a beaucoup marqué et qui a renforcé le respect que j'avais pour le Service Public.

D.P. — Vous restait-il assez de temps pour continuer à mener de pair d'autres activités ?

R.F. — Le Conseil d'État laisse beaucoup de liberté à ses membres pour organiser leurs activités : quelques-uns en usent "mal", mais la grande majorité se consacrent consciencieusement au service de l'État. Il faut dire à cet égard que, contrairement à la plupart des services publics, une indemnité substantielle est allouée, non pas de façon forfaitaire, mais en fonction du travail réellement effectué, mesuré par la célèbre "statistique". Pour moi, je devais conjuguer les charges normales de ma fonction, avec l'apprentissage accéléré du Droit administratif. Ce fut une sorte d'enseignement en alternance et j'étais loin de connaître les loisirs que mes contemporains me prêtaient, en souriant.

D.P. — Il est fréquent que les Conseillers en exercice assument en plus des fonctions qui leur sont confiées par le Gouvernement. Est-ce qui vous est arrivé ?

R.F. — Après ce que je vous ai dit, vous comprendrez que j'avais déjà de la peine à faire face à mes obligations et que je n'étais pas demandeur d'un supplément de travail, d'autant plus que, pendant un certain temps, je dus continuer à assumer la Présidence du Cemagref.

D.P. — Vous avez tout de même été nommé Président de l'Office National des Forêts !

R.F. — C'est une aventure dans laquelle j'ai été, en quelque sorte, aspiré. Je venais d'arriver au Conseil, et j'étais tout absorbé par mon noviciat. En janvier, Jean Perrigaud, chef de Cabinet du Secrétaire d'État

à la forêt, René Souchon, me téléphone au Conseil, m'apprend que le mandat du Président de l'ONF venait à expiration et que l'on pensait à moi pour lui succéder. Je lui fais remarquer mon indisponibilité. Il insiste et me donne une journée pour réfléchir ... et lui donner une réponse positive ! Rentré à la maison, très ému une fois de plus, je réfléchis : avoir rêvé, pendant dix ans de ma jeunesse, d'être forestier et se voir proposer 40 ans après, sur le tard, d'être à la tête des forestiers, est-ce que cela peut se refuser ? N'est-ce pas une forme de fidélité à mon adolescence que d'accepter ? Le lendemain, j'acceptai ; peu après, j'étais nommé.

D.P. — Cette distinction nouvelle était-elle lourde de sujétions ?

R.F. — C'est un peu comme le Conseil d'État ; elle est ce que l'on veut ou ce que l'on peut. On a vu des Présidents l'accepter pour s'en servir bien. On en a vu d'autres, surmenés par ailleurs, en suivre de près la marche. Il était clair que le Directeur Général de l'époque, Paul Don Giaccobi, souhaitait me voir le moins possible, à la limite pour les trois ou quatre réunions annuelles du Conseil d'Administration et pour quelques cérémonies ! A la rigueur, à la veille de ces réunions pour me mettre au courant et pour me souffler ce que je devais dire ! Je décidai de venir au siège au moins une fois par semaine et d'y rencontrer l'État-major ; de participer à des visites dans les régions. Je dus aussi organiser et participer aux chasses, très recherchées de l'Office, notamment à Chambord et Rambouillet. Ce n'était pas le plus facile, ni le plus intéressant, et puis je ne suis pas chasseur.

Mais ici aussi, l'abaissement de la limite d'âge me rattrapa et écourta mon mandat. Je regrette vraiment de n'avoir pu me consacrer davantage en intensité et en durée à cette fonction. J'aurais aimé approfondir les problèmes et consolider quelques idées. Par exemple, l'indépendance de l'Office vis-à-vis du Ministère de l'Agriculture. Les uns et les autres ne parvenaient pas, alors, à se libérer des liens traditionnels de l'ancienne Administration forestière. Je leur dis, un jour, qu'ils avaient des réflexes d'esclaves affranchis. Les Directeurs régionaux étaient nommés par le Ministre !

Autre problème : le poids du Corps du GREF dont les ingénieurs étaient, non pas détachés, mais mis à disposition, comme au Cemagref, ce qui les plaçait, en fait, sous l'autorité principale de leur chef de Corps du Ministère, et non du Directeur Général de l'Office. J'avais calculé, que les promotions au grade d'ingénieur général étaient beaucoup moins aisées pour les ingénieurs en chef de l'Office que pour leurs collègues directement rattachés à l'Administration. Ils devaient donc quitter l'Office pour "avancer" et, parfois, pour aller au Conseil Général du GREF. Cette mobilité pratiquement obligatoire nuisait à la compétence technique et c'étaient de plus en plus les ingénieurs des travaux qui tendaient à constituer les cadres forestiers, les IGREF devenant de plus en plus des cadres administratifs supérieurs, dérive générale d'un Corps fasciné par le modèle ENA ou Ponts !

Le statut des ouvriers posait, lui aussi, un problème. Ils étaient plusieurs milliers, dotés d'un statut de droit privé, à côté de fonctionnaires allant du technicien subalterne jusqu'à l'ingénieur général ! Cela ne m'aurait pas choqué en soi ; j'avais vu ce que donnait la fonctionnarisation des ouvriers de l'INRA ! Mais les salaires, des plus modestes, contrairement à ceux des ouvriers de l'INRA, se conjuguant à un statut, par définition précaire, tout cet ensemble faisait de ce personnel un prolétariat, dans une entreprise où les fonctionnaires, quels qu'ils soient, tendaient à se comporter comme des patrons. Au Conseil d'Administration, leurs représentants n'étaient "qu'observateurs". Dès mes débuts, je leur dis qu'ils pourraient s'exprimer comme tout un chacun, mais que je n'avais pas la capacité de leur donner le droit de vote.

Si l'on peut estimer que notre forêt atlantique et la forêt continentale sont bien gérées selon des techniques, certes à améliorer, mais qui ont fait leurs preuves depuis longtemps, il restait le problème de la forêt méditerranéenne, peu productive et fréquemment ravagée par des incendies. Il me semblait souhaitable que dans la partie domaniale, peu importante, de cette forêt, l'ONF mette en place une sorte de "vitrine" d'une gestion à la fois économique et écologique pour inciter ensuite les propriétaires privés à se grouper pour s'en inspirer : choix des essences, organisation des plantations et des pare-feu, mode d'aménagement, ainsi que l'avait proposé Pierre Delabrazé, association avec le pâturage comme on en discutait dans un groupe d'AgriMED. Aujourd'hui beaucoup reste à faire, alors que ce serait non seulement utile, mais constituerait un excellent moyen pour atténuer l'image qui tend à faire de l'ONF un vulgaire marchand de bois.

J'avais été frappé par le faible impact de la recherche sur l'évolution technique de l'Office et je ne pouvais m'empêcher de comparer la soif d'innovations du monde agricole à une certaine indifférence, un



37 - R. Février et R. Esterruella, président du CIHEAM.

certain dogmatisme, du monde forestier drapé dans ses certitudes séculaires. Comment ? des ingénieurs de bon niveau, fonctionnaires de surcroît, donc non rivés à l'immédiat, avaient, dans leur activité quotidienne, une attitude moins prospective que les agriculteurs, moins instruits et plus vulnérables économiquement !. A cet effet, j'obtins la nomination d'un chercheur, Pierre Bouvarel, au Conseil d'Administration, et je pus contribuer à amorcer des relations concrètes entre l'ONF, le CEMAGREF et l'INRA

qui, aujourd'hui, ont pris de l'importance sous l'impulsion de Jean-François Lacaze, responsable de ce secteur dans les deux organismes scientifiques.

Je passe sur les problèmes personnels (Directeur général, Directeur administratif), sur les relations avec des syndicats, très corporatistes, même la CGT ; sur le versement compensateur, sur la Loi sur la forêt, sur les relations avec les communes forestières, sur la politique - médiocre - de communication, et sur l'organisation du Congrès Silva, voulu par F. Mitterrand et Ségolène Royal, et dont on me demanda de préparer le rapport préalable. Mais je suis resté moins de deux ans et, après avoir œuvré dans la plupart de ces chantiers, je dus les laisser à mes successeurs.

D.P. — A la tête de l'ONF, avez-vous été conduit à réviser votre jugement sur le corps forestier ?

R.F. — Cette Institution appelle le respect. Etre à la fois au Conseil d'État et à l'Office rassure sur la solidité du service public à une époque où il est de bon ton de le dénigrer. Elle a un savoir-faire accumulé depuis des siècles et son personnel est fier de son rôle et de sa tradition. Mais elle n'avait pas évolué suffisamment dans ses structures, ses techniques, ses moyens de communication et surtout, ses relations avec l'État. Elle restait à mi-chemin entre l'administration forestière traditionnelle et le nouvel Établissement public, que Pisani avait créé. La comparaison avec l'INRA, de création récente et sans tradition, mais avec un souci constant de remise en cause, me venait à chaque instant à l'esprit.

D.P. — Comment s'est effectuée votre succession ?

R.F. — Quand il a été question, ici aussi, de l'abaissement de l'âge de la retraite qui me concernait, j'ai réfléchi, avec d'autres, à la suite ; plusieurs noms étaient prononcés, suscitant, selon les cas, adhésions et réserves. C'est le hasard, une fois de plus, qui m'a mis sur la bonne piste : au cours d'une conversation sur d'autres sujets, avec Jean-Louis Bianco, alors Secrétaire général de la Présidence de la République, je m'aperçus qu'il s'intéressait à la forêt. En descendant l'escalier - ce n'est pas une image - je reliai cette conversation au souci de ma succession et au souvenir que le premier Président de l'Office avait été Michel Jobert, alors Secrétaire général de la Présidence, au temps de G. Pompidou. Je suggérai alors le nom de Bianco à H. Nallet, puis au Président, peu avant mon départ. Un mois après, il était nommé. Je restai membre du Conseil d'Administration jusqu'au



38 - Carlo Scarascia Mugnozza, président du CIHEAM avec R. Février.

renouvellement où, au titre des Grands Corps, Jean-François Carrez, magistrat à la Cour des comptes, ancien Directeur de Cabinet de P. Méhaignerie et frère d'un député, fut nommé, à ma place, par François Guillaume. Il sera, par la suite, nommé Directeur général.

D.P. — Dans quelles circonstances a-t-il été mis fin à vos fonctions au Conseil d'État ?

R.F. — En 1964, j'avais été mis en rapport avec le CIHEAM (Centre International de Hautes Études Agronomiques Méditerranéennes). Cet organisme, créé par un traité en 1962, voulait ouvrir un nouvel Institut Méditerranéen à Saragosse, comme il en avait créé deux, dès sa fondation, l'un à Montpellier et l'autre à Bari. A Saragosse, il était question d'enseigner la zootechnie dans ses particularités méditerranéennes. Le Président du CIHEAM, son créateur, Ramon Esterruella, personnage aussi passionné qu'important de l'agriculture espagnole, avec son Secrétaire général Raymond Lignon, ingénieur agronome français, me rendent visite, rue de Grenelle et me demandent de les conseiller pour mettre en route cet enseignement à Saragosse. Malgré la qualité des hommes que je découvrirai et leur plaidoyer méditerranéen qui ne pouvait me laisser indifférent, j'exprimai des réserves : mes charges à l'INRA étaient vraiment lourdes et, de surcroît, passionnantes. Je n'avais aucune envie de m'en laisser distraire, même partiellement. Je fais part de cette entrevue à J. Bustarret, Directeur Général. Il me convainc d'accepter cette nouvelle mission, au moins d'essayer. Je demandai à mon ami P. Charlet, professeur de zootechnie à l'Agro, de s'associer à cette aventure. C'est ainsi que, pendant dix ans, nous avons pu organiser et animer ce cours. C'est ainsi que je pénétrai dans le CIHEAM. En 1978, alors que j'allais quitter la Direction Générale de l'INRA, on me proposa de présider le Comité scientifique du CIHEAM. J'allais devenir disponible ; j'acceptai. La première réunion eut lieu à Bari. Je conserverai ce mandat, bien décevant, jusqu'en 85. Entre-temps, R. Lignon avait quitté le CIHEAM pour aller à la FAO, comme Directeur du Développement, avec l'appui du Directeur Général de la FAO, Saouma, qui avait été son adjoint au Liban. Au CIHEAM, son successeur fut Georges Estievenart, fonctionnaire européen, introduit par Claude Cheysson, en 82. Il s'avéra rapidement qu'il ne s'entendait pas avec le Conseil d'Administration et surtout avec son nouveau Président, Carlo Scarascia Mugnozza, qui décida de le licencier, la fin de son mandat devant être confiée à un Français. C'est alors qu'il me proposa de prendre cette succession. Une fois de plus, ma réponse fut négative : mes occupations au Conseil d'État et à l'ONF m'intéressaient et m'absorbaient. Pourquoi y renoncer ? Deux événements me firent modifier ma position, en dehors des pressions renouvelées de C. Scarascia et de R. Esterruella que je rencontrais parfois. D'une part, le Gouvernement s'appropriait à baisser l'âge de la retraite des Conseillers d'État. Une visite à Michel Charasse, alors homme de confiance de F. Mitterand, me confirma l'imminence de cette réforme. Ainsi, mes jours étaient comptés au Conseil d'État, en dépit des mesures transitoires envisagées. D'autre part, le Gouvernement français, qui s'était résigné à l'éviction d'Estievenart, avait envisagé de proposer un Agro pour lui succéder. J'étais consterné de constater que ce choix, basé sur des critères extra-professionnels, risquait de susciter, une deuxième fois, des mécomptes, qui seraient portés au débit de la France. Je le fis savoir au cours d'une réunion organisée par le Directeur de Cabinet du Ministre de la Coopération, Christian Nucci, en présence du candidat virtuel, situation inconfortable et pour lui et pour moi ! On me fit valoir que des engagements avaient été pris, qu'il serait difficile de revenir dessus et que, seul, un fait nouveau permettrait peut-être de modifier cette position. Cet événement pouvait être, me dit-on, ma candidature qui permettrait de surmonter les obstacles. Dans la minute, et sans y avoir vraiment réfléchi, j'annonçai ma candidature. C'est ainsi que, fin Juillet 85, rentrant du Congrès forestier mondial de Mexico, je fus élu à Viterbo, par le Conseil d'Administration du CIHEAM pour terminer le mandat de G. Estievenart, soit deux ans. En fait, je devais rester six ans ! J'étais encore en fonction au Conseil d'État, probablement jusqu'en 86. Je fis part de ma situation au Vice-Président du Conseil et lui demandai d'accepter mon détachement. Je découvris alors que ce n'était pas si simple : avec la courtoisie qui est de règle au Conseil, il me fit comprendre que le poste, qui venait de m'être offert, n'était pas du niveau de ceux auxquels le Conseil ambitionne de "placer" ses membres. Il me fit valoir, plus explicitement, que mon départ en retraite était proche, que je n'aurai pas l'occasion de revenir au Conseil et qu'ainsi, la bonne solution était un départ à la retraite, légèrement anticipé, suivi d'un simple recrutement au CIHEAM. Va pour la retraite, qui me fut accordée lorsque j'eus liquidé mes dossiers en cours. Je pus ainsi prendre officiellement mes fonctions au CIHEAM en



39 - Albanie : exemples de banquets faites "à la main".

novembre, alors que je les avais en réalité assumées dès septembre, l'intérim officiel étant assuré par le Conseiller juridique du CIHEAM, Jean-Pierre Puissochet, alors membre du Conseil d'État.

D.P. — Pendant ces six années, quels problèmes ont retenu surtout votre attention ?

R.F. — Les problèmes intérieurs, d'abord, afin de dispo-

ser d'un outil efficace. Le Secrétariat général, petite cellule où les cinq administrateurs devraient dorénavant travailler en équipe. Chacun aurait ses responsabilités, mais serait au courant de l'ensemble de nos activités et deviendrait, de ce fait, interchangeable en cas de besoin. C'était évident, encore fallait-il l'organiser ainsi. Le budget, pour modeste qu'était son ampleur, fut dessiné à partir de principes simples et clairs. L'animation des quatre Instituts Méditerranéens, Chania en Crète, Bari, Montpellier, Saragosse, posait un problème délicat puisqu'ils étaient écartelés entre les pays-hôtes qui les finançaient et le Secrétariat général dont ils relevaient juridiquement. Il fallut renforcer la tutelle du Secrétariat général sans provoquer la susceptibilité des quatre pays, toujours attentifs à l'activité de "leurs" Instituts. Je voulais une répartition logique et claire des champs d'activité entre les quatre, mais je ne pus empêcher certains débordements. En particulier, la plupart cherchaient à disposer d'une composante économique, alors que Montpellier, spécialisé dans les sciences humaines, avait déjà ouvert, lui, un secteur, d'ailleurs excellent, de pastoralisme, spécialité que j'avais créée autrefois à Saragosse !

D'une façon générale, l'enseignement de ces Instituts n'avait de sens que s'il ne faisait pas double emploi avec les enseignements nationaux et s'il se situait à un niveau au moins égal, si possible supérieur. La principale fonction que je lui assignai était celle d'une ouverture intellectuelle visant à compléter les enseignements souvent dogmatiques de certaines institutions du Sud. Il fallait donc disposer d'un petit noyau d'enseignants brillants, à la fois des jeunes, qui seraient appelés à poursuivre ailleurs une carrière plus attractive dans des institutions plus importantes, et, avec eux, des seniors, qui effectueraient ici une fin de carrière stimulante qui leur éviterait de se répéter. Cette stratégie supposait une mobilité organisée. Le détachement à partir d'organisations nationales, comme il se pratique en France, aurait permis de développer cette procédure, mais il ne pouvait être mis en œuvre qu'à la condition de disposer de vacances d'emploi. Le confort des situations acquises, malgré la précarité théorique des emplois, entraînait le blocage du système. J'arrivais donc trop tard et à une époque où l'emploi était devenu une ressource rare. Le turn-over souhaité fut symbolique dans les Instituts comme au Secrétariat Général. Je dus me contenter d'une réforme du statut du personnel, qui concilia l'unité de l'Institution et les particularités locales. Je crois que nous avons réussi à mettre en place une solution à peu près satisfaisante, même si je regrette qu'elle faisait la part trop belle à la notion de carrière pour les administrateurs comme pour les enseignants. Je les voulais plus mobiles et d'un niveau plus élevé.

D.P. — Quels étaient les États qui participaient au CIHEAM ?

R.F. — A la création du CIHEAM, uniquement les États de la rive Nord, sauf l'Albanie et la Turquie, sur la rive Est. Par la suite, ils furent rejoints par la Tunisie, le Liban, le Maroc, puis l'Égypte. J'ai pu obtenir l'adhésion de l'Algérie, de Malte et de l'Albanie. L'adhésion, souhaitée par Chypre et Israël, posait des

40 - Assis : R. Février et L. Malassis.

Debout : R. Pérez, Institut Agronomique méditerranéen de Montpellier et G. Frèche, maire de Montpellier.

problèmes politiques. La Syrie, malgré des contacts qui paraissaient prometteurs, ne donna pas suite. La Lybie restait complètement à part, comme je l'avais constaté au cours d'un voyage que Pisani m'avait, naguère, demandé d'y effectuer. Quoiqu'il en soit, le Centre, à partir d'une composition européenne, devenait réellement méditerranéen, puisqu'à mon départ, il réunissait 14 pays sur les 18 fréquemment considérés comme méditerranéens, Portugal compris. De ce fait, l'implantation des 4 Instituts sur la rive Nord cessait d'être cohérente avec la nouvelle géographie de l'organisation. Fallait-il pour autant créer d'autres

Instituts au Sud ? Sans qu'il soit nécessaire de se poser le problème de fond, cette politique soulevait des problèmes financiers : ressources des éventuels pays-hôtes, parité avec les situations nationales (salaires, bourses, fonctionnement). J'en conclus que la solution la plus réaliste était de confier à certaines Institutions nationales, un mandat ponctuel ou durable pour assurer l'animation de certains enseignements. Mais cette procédure elle-même était coûteuse. Elle fut mise d'abord en œuvre à l'occasion d'un jumelage Montpellier-Saragosse-Maroc. Il faudra attendre l'arrivée de ressources européennes pour développer cette stratégie.



D.P. — Le fonctionnement des Instituts méditerranéens a-t-il répondu à vos attentes ?

R.F. — Il faut se souvenir qu'ils furent créés à une époque où la formation supérieure agronomique était d'un niveau assez bas et d'une ampleur assez modeste dans un certain nombre de pays méditerranéens. Les Instituts permettaient alors de compléter ce dispositif et de développer le caractère méditerranéen des problèmes et des techniques, en opposition avec les enseignements nationaux qui étaient souvent imités, quant à leurs structures et à leur fond, de ceux des anciens colonisateurs, ou des USA. Leur succès a été certain. Il s'apprécie au nombre de dirigeants, fonctionnaires, politiques et entrepreneurs qui ont suivi cet enseignement. Pour l'anecdote, je cite un ancien Ministre français, Président d'un Conseil Régional !

Cette situation a évolué, mais le CIHEAM continuait. On aurait pu en déduire que les Instituts ne présentaient plus l'intérêt passé. Ce n'était pas le cas ; les demandes d'inscription aux cours dépassaient les capacités d'accueil. D'ailleurs cet immobilisme était le résultat à la fois de l'inertie propre aux structures étatiques, mais aussi - surtout - de l'intérêt des États-hôtes, d'exercer une certaine influence à l'étranger, sous le couvert discret d'une institution internationale. C'est bien dans cet esprit que les États-Unis ont monté le GCRAI, leur cheval de Troie scientifique. Les choses étant ce quelles sont, il convenait d'utiliser ces outils, autant que possible, en conformité avec de nouveaux objectifs du CIHEAM. Nous avons développé les cours de courte durée, qui ont permis d'accroître sensiblement le flux d'étudiants et de diversifier les thèmes d'enseignement ; nous avons utilisé les Instituts comme lieux de rencontre à l'occasion de séminaires scientifiques ; nous avons commencé à constituer des Centres de documentation sur les problèmes méditerranéens en envisageant d'éventuelles interconnexions informatiques entre eux et avec les grands Centres internationaux de documentation.

D.P. — Le CIHEAM devenant à terme une confédération d'Instituts aux missions et moyens d'intervention très variés ?

R.F. — Je serais tenté de dire le contraire. Je préfère ici une structure plutôt descendante pour équilibrer le poids des États-hôtes. Je vois le Secrétariat général définissant, en concertation, et animant des actions dont les Instituts seraient des exécutants, parmi d'autres.
J'avais été frappé par le retard, pour ne pas dire l'impuissance, des recherches agronomiques intéressant les régions méditerranéennes. Cette situation se retrouvait dans la plupart des pays riverains.

D.P. — **Cette appréciation était valable aussi pour la France ?**

R.E. — Une exception française de plus ! Dans un rapport demandé par P. Méhaignerie en 79, j'avais estimé que 25 % des dépenses de recherche de l'INRA étaient consacrées aux productions méridionales - je dis bien méridionales -, alors que la production agricole de ces régions représentait 21 % de la production nationale. C'est une estimation et une conclusion simplistes. Elles montrent cependant qu'il n'y a pas de disproportion manifeste et que, compte tenu de l'importance des moyens de l'INRA, les crédits alloués aux recherches méridionales étaient honorables.

En revanche, dans les autres pays méditerranéens, les moyens disponibles étaient médiocres, même si l'effort relatif rapporté, par exemple à la production agricole, était substantiel : en 86, la Tunisie consacrait à la recherche agronomique l'équivalent de 2 % du PIB agricole contre 3 % en France. Mais le résultat n'en était pas moins très faible en valeur absolue : 20 millions de dollars en Tunisie, répartis entre plusieurs organismes, contre 600 en France, essentiellement à l'INRA, dont on peut penser que 150 au moins, pouvaient bénéficier aux productions méridionales. On ne fait pas de la recherche avec des pourcentages !

Il n'empêche qu'au total, l'ensemble des pays méditerranéens consacraient à la recherche agronomique, un total substantiel : près de 1 milliard de dollars et 18 000 années-chercheurs. On peut naturellement objecter que la qualité et l'efficacité des équipes étaient différentes ; le total n'en est pas moins impressionnant. Il me paraissait clair qu'une réelle coordination de la multitude de ces efforts permettrait de consacrer à la plupart des grands problèmes des équipes bénéficiant de la taille critique et des moyens correspondants. C'est cette analyse, effectuée dès 1986, à partir d'un rapport de Joseph Casas lors d'un séminaire organisé par le CIHEAM à Istanbul, qui inspira une partie importante de mes efforts. Avec l'aide de Bruxelles, dans le cadre d'Agrimed et, parfois de la FAO, j'organisai des groupes de travail sur quelques grands problèmes. Ils devaient permettre dans un premier temps d'échanger des informations, et de dresser, en quelques sortes, un "état des lieux". Dans un deuxième temps, reprenant ainsi mes idées du CPRA, j'envisageai de mettre en place une certaine spécialisation au profit de quelques laboratoires bénéficiant d'une sorte d'habilitation pour être leaders méditerranéens dans leur discipline.

D.P. — **La formule du CPRA, qui avait été expérimentée, pouvait-elle - même sans réelle volonté politique - ouvrir les mêmes perspectives dans les pays tiers méditerranéens, qui ne disposaient pas des mêmes ressources financières et intellectuelles ?**

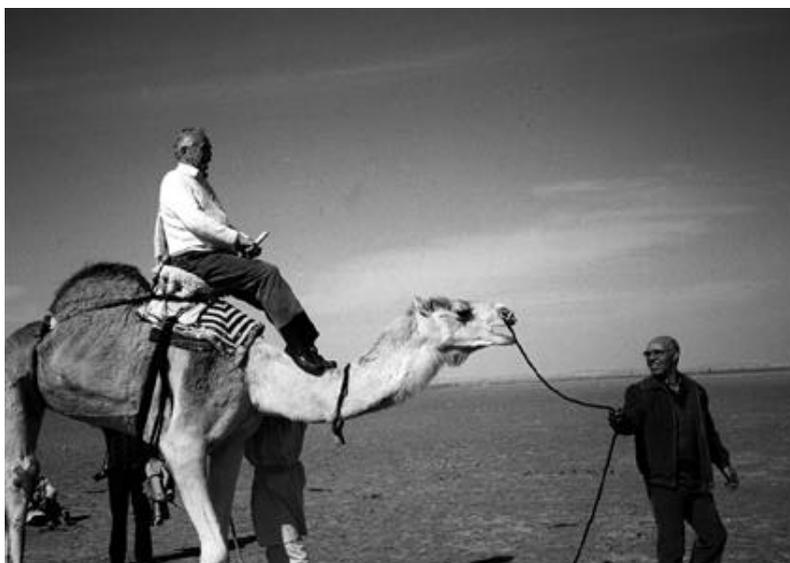
R.F. — Bonne question ! Elle soulève le problème de la nature des accords de Bruxelles avec les pays tiers méditerranéens (PTM). C'est un ensemble de Conventions bilatérales conclues entre les Communautés Européennes et la plupart de ces pays. Elles comportent un volet commercial et des aides financières au bénéfice de leur développement. Selon les pays, les relations sont plus ou moins étroites. Au cours des décennies, elles n'ont cessé de prendre de l'importance. Mais, contrairement aux Accords de Lomé, elles ne comprennent aucune instance dirigeante commune, ni aucune disposition "transversale", intéressant plusieurs pays. Or, la politique régionale de recherche agronomique, que je préconisais, impliquait évidemment la participation de plusieurs pays. C'est à cette occasion qu'avec le Président du CIHEAM, Scarascia-Mugnozza, nous avons suggéré que notre organisation, officielle, méditerranéenne, spécialisée, soit considérée par Bruxelles comme une agence de développement régional, sous-traitant certains problèmes pour le compte des Communautés européennes, ce qui aurait permis aux autorités communautaires de lancer une action intéressant plusieurs pays en échappant au caractère strictement bilatéral des accords méditerranéens. Ce projet n'a pas été retenu dans son principe à l'époque, faute d'un plaidoyer suffisant au niveau politique dont nous étions dépourvus, mais la Commission a accordé des crédits

croissants, au bénéfice d'un certain nombre de nos activités de coopération intéressant plusieurs pays. C'était un premier pas dans la direction que j'avais proposée. C'était aussi plus novateur que le seul enseignement trop classique dispensé dans nos Instituts. A mon départ (1991), ces crédits avaient commencé à devenir substantiels, mais il n'y avait pas toujours coïncidence entre nos priorités plutôt scientifiques et celles de la Commission, plutôt socio-économiques ou diplomatiques. C'était, tout de même, un départ encourageant. Ainsi, à travers ces multiples rencontres, dont chacun des résultats était un peu décevant, il se développait une connaissance mutuelle des hommes et des échanges d'idées.

D.P. — Les préoccupations scientifiques examinées à ces occasions étaient-elles proches de celles considérées dans les séminaires "occidentaux" ?

R.F. — Bien trop. Je n'ai cessé de m'élever contre cette tendance au "clonage" intellectuel. Les problèmes techniques de cette région sont souvent spécifiques et, encore davantage, les problèmes socio-économiques de l'agriculture. Que dire des moyens des laboratoires et de leur environnement intellectuel ! Or, malgré ces différences concrètes, je sentais une fascination vers le "modèle" de notre agriculture atlantique et vers des méthodes de nos laboratoires abondamment pourvus en matériel et insérés dans un tissu scientifique dense et diversifié. Cela a été mon obsession que de lutter contre cette espèce de "pollution scientifique". Je sursautais quand j'entendais proposer, par exemple, des recherches sur l'engraissement des bovins avec du maïs-fourrage, au Maghreb ; quand j'entendais prôner l'abandon de programmes "classiques" pour concentrer les efforts sur les biotechnologies avec l'ambition de "court-circuiter ainsi le retard par rapport à la situation européenne", ceci dans des pays encore pauvrement dotés d'équipes de pointe et assaillis par des problèmes élémentaires. A dessein, et en manière de provocation, j'insistais sur l'agriculture dans les régions non irriguées et dans les zones "salées" ainsi que sur la priorité aux plantes économes en eau, aux dépens de la canne à sucre, du riz, de la betterave et des fourrages ! J'étais frappé par la fascination exercée sur nos collègues par la culture irriguée, ce qui est compréhensible, et par le peu d'intérêt pour les territoires plus ou moins arides qui couvrent 85 % de la surface de leurs pays. Tout se passait comme s'ils voulaient reconstituer, par l'irrigation, les conditions physiques des régions atlantiques où l'agriculture venait de connaître des succès explosifs, en dépit de la limitation, inéluctable, des volumes d'eau dont pourrait bénéficier l'agriculture du Sud, dans un proche avenir. J'étais convaincu qu'un effort scientifique, comparable à celui qu'avaient effectué les pays industrialisés pour leurs problèmes spécifiques, pourrait permettre une certaine production sur les terres arides et surtout sur les espaces stérilisés par des excès de sel. J'exagérais volontairement en disant cela, mais c'était une forme de réaction, dans mon caractère, contre le conformisme ambiant. J'évoquais également l'intérêt d'étudier des espèces animales aussi spécifiques que mal connues physiologiquement, comme l'âne et le dromadaire.

Comment ce dernier animal peut-il subsister, et produire sur des pâturages aussi médiocres en quantité et en qualité ? Quels mécanismes physiologiques et microbiologiques lui permettent-ils de tirer parti de ces végétaux inutilisables par nos animaux domestiques habituels ? Au moment où l'utilisation des micro-organismes, modifiés ou pas, dans nos réacteurs, se généralise, ne peut-on espérer détecter, dans ces réservoirs digestifs mal connus, des espèces de cette faune et de cette flore particulièrement efficaces dans l'attaque de la cellulose et de la lignine, qui constituent la plus gigantesque biomasse de l'univers. A cet effet, j'avais organisé, malgré certains



41- Les conditions ont beau être difficiles, la Recherche avance lentement mais sûrement !. Colloque sur le dromadaire, Ouargla.

ricanements, un séminaire à Ouargla sur le dromadaire, qui réunit nombre de zootechniciens et physiologistes, et qui me permit, avec l'aide de J. L. Tisserand, de mettre sur pied un programme de recherches sur le dromadaire, au titre du Programme STD (Science et technique au service du développement) de la DG XII.

D.P. — Les séminaires du CIHEAM avaient-ils toujours des prétentions scientifiques ?

R.F. — En réalité, la plupart étaient plutôt technico-économiques. Ils concernaient les questions agricoles de la région : l'eau, les productions à problèmes, depuis l'olivier jusqu'au lait en passant par les fruits et légumes; les oasis ; mais on abordait aussi des problèmes d'organisation, comme l'enseignement, la recherche et la vulgarisation. Cela n'excluait naturellement pas des réunions à caractère résolument scientifique, comme ceux consacrés à la télédétection et à la biotechnologie ; le dernier séminaire auquel j'ai assisté, après mon départ, portait sur la brucellose ou fièvre de Malte. Il était d'un niveau très élevé ; on le doit à Michel Plommet, qui était à l'INRA le spécialiste reconnu de cette maladie et qui savait conjuguer rigueur dans la recherche et imagination et réalisme dans le "développement". Les textes présentés à ces séminaires sont publiés dans la revue "Options méditerranéennes", qui a pu ainsi trouver une vigueur originale et dont la collection représente une contribution substantielle à la connaissance des problèmes méditerranéens.

Ces séminaires visaient avant tout à créer une certaine communauté de réflexions, portant sur les problèmes spécifiquement méditerranéens, qui permettaient d'analyser les données et de tracer des perspectives. Il ne s'agissait pas d'aboutir à des recommandations. On sait trop que pour satisfaire tout le monde, elles s'expriment dans une langue émasculée et n'apportent rien si ce n'est la satisfaction des rédacteurs professionnels qui adorent cet exercice et excellent dans ce genre : satisfaction d'esthète pour un travail en général inutile. Notre objectif était de fournir aux décideurs des faits et les termes d'un débat qui leur permettraient d'éclairer leurs décisions.

A cet égard, le séminaire "lait" avait été particulièrement intéressant : quelle espèce laitière privilégier ? Quel type de vache préconiser ? la vache locale, progressivement améliorée au même rythme que les améliorations fourragères et les techniques d'élevage ? ou les laitières européennes importées, exigeantes en nourriture, également importée, nécessitant la mise en œuvre de techniques sophistiquées, mais dont le niveau de production espéré répondait au complexe qui, inconsciemment, obsède souvent l'esprit de nos collègues du Sud. La bufflesse ? En Égypte, dans des conditions difficiles, elle produit, sans problème, des quantités honorables d'un lait très riche en matière sèche ; elle est bien connue des éleveurs ; elle peut être améliorée progressivement, sans traumatisme. Mais elle ne fait pas "moderne" et le Ministre égyptien de l'agriculture à qui je faisais part de l'intérêt de cette voie m'écoutait en rêvant manifestement aux holstein qu'il avait vue aux USA. On peut aussi s'interroger sur la brebis, sur la chèvre, cette exceptionnelle laitière, si "flexible" dans ses exigences. On évoqua aussi les différentes politiques économiques mises en œuvre dans différents pays : lait produit localement, mais en quantités modestes et à un prix élevé au départ ? (Maroc) ou lait importé, bon marché, mais coûteux en devises ? (Algérie). Place du beurre, comparé à la margarine de tournesol ? Grands élevages, partiellement "hors-sol" ou petits troupeaux agricoles ? Utilisation de prairies irriguées ou exploitation des pâturages pauvres, associés aux ressources fourragères d'appoint fournies temporairement par les périmètres irrigués ? etc.

J'étais impressionné par l'ambition - louable - et le complexe - compréhensible - qui conduisaient les dirigeants de plusieurs pays à ignorer les possibilités régionales et à favoriser le développement d'élevages semblables à ceux des pays atlantiques avancés, alors que la plupart des conditions d'exploitation étaient très différentes ; tel était le cas de l'importation de vaches holstein en Égypte (et ailleurs), de la priorité accordée en Algérie aux grands troupeaux, très coûteux, mal gérés, peu productifs, aux dépens des centaines de milliers de vaches locales dont le lait, mieux collecté aurait pu ravitailler les villes et améliorer les revenus des petits éleveurs. En 82, j'avais dû me rendre, en Tunisie, à la demande de Pisani pour apporter mes lumières dans une controverse entre le Ministre de l'Agriculture et son collègue Ministre de l'Économie, ce dernier trouvant bien coûteuse et peu convaincante la création de grands élevages à partir de vaches "modernes" importées et exploitées avec des intrants importés, nourriture, machines, drogues...

D.P. — Quel bilan tirez-vous, en définitive, de votre engagement au CIHEAM ?

R.F. — Sans contestation, le CIHEAM a contribué à l'émergence d'une réflexion collective sur l'avenir de l'agriculture et de l'alimentation dans la région. Mais il me semble qu'il s'est affadi, en élargissant, de façon excessive, son spectre d'activité. J'ai l'impression que son récent Président, E. Pisani, plutôt que de vouloir consolider, enrichir, approfondir ses activités de base et plaider notre cause au niveau politique comme je l'espérais pour en faire, par exemple, une agence de la Commission à vocation agricole au plan régional, a tendu à en faire un forum méditerranéen, un peu encyclopédique, une petite FAO régionale. Or le CIHEAM est une petite organisation, une sorte de PME régionale, dont les moyens sont limités. Son rôle doit être celui d'un catalyseur intellectuel, intervenant dans un champ limité où il a la capacité de faire un travail sérieux. L'importance des problèmes méditerranéens est de mieux en mieux reconnue (voir le récent Congrès de Barcelone) et l'existence de petites, mais solides, organisations comme le CIHEAM, complète bien les discussions lyriques, politiques, diplomatiques et creuses - pas forcément inutiles - des grands congrès.

D.P. — **Comment s'est passé votre départ du CIHEAM ? Qui vous a succédé à sa tête ?**

R.F. — Le mandat du Secrétaire général est de quatre ans, renouvelable, une fois, pour deux années. Bien que le mandat "français" ait été consommé pour deux ans par G. Estievenart, j'ai été renouvelé deux fois ; je suis ainsi resté six ans, bien que la limite d'âge ait été dépassée dès mon arrivée. Fidèle à mes habitudes, je me suis préoccupé de ma succession et de celle du Président, puisque le mandat d'Albert Simantov expirait presque en même temps que le mien.

En ce qui concerne le Secrétariat Général, je pensais qu'il était prévisible et d'ailleurs légitime de le voir, un jour, attribué à quelqu'un de la rive Sud. Mieux valait anticiper que subir. Or, j'avais de l'es-time pour Mustapha Lasram, Directeur de l'INRA tunisien, diplômé de l'ENSA de Toulouse. Je pus convaincre son Ministre, M. Bouchbel, de soutenir sa candidature, qui fut appuyée par la France. Il fut élu, mais après beaucoup de discussions.

D.P. — **Vous quittez donc le CIHEAM, en Août 91. Comment organisez-vous alors votre temps ?**

R.F. — Là encore, la chance m'a souri. Je rencontrai Bernard Courtois, ingénieur agronome, qui fut chercheur à l'INRA dans le Département d'Économie. Il avait pu entrer à l'ENA à l'issue du concours "fonctionnaires". Je l'avais déjà rencontré dans différents postes de la Préfectorale. En 91, il était Préfet, Directeur de Cabinet de Jean Mattéoli, Président du Conseil Économique et Social (CES) que j'avais connu comme membre du Conseil de l'Université de Corte. Bernard Courtois m'apprit que, chaque année, on désigne pour deux ans, des membres de section du CES, les membres du Conseil, à part entière, étant nommés tous les quatre ou cinq ans. Sur ses conseils, je posai ma candidature, et je fus nommé à la rentrée 91, donc sans discontinuité avec mes activités précédentes.

D.P. — **A quelles tâches nouvelles vous êtes-vous consacré, pendant ces deux années ?**

R.F. — Je connaissais peu le CES, comme, d'ailleurs, la plupart des Français. J'étais simplement venu à la section de l'Agriculture présenter les recherches zootechniques. Naguère, C. Thibault avait été nommé membre de section. Je participai activement au sein de la section à l'élaboration des rapports en cours. L'atmosphère y était sympathique, un peu molle, et j'avais été bien accueilli par les professionnels qui en constituaient l'essentiel. Mes compétences, mon expérience pour analyser des textes, ma disponibilité aussi, me conduisirent à être un des participants les plus actifs et les plus écoutés. On ne tarda pas à me demander une "étude" sur les problèmes de l'agriculture du bassin méditerranéen. Je repris ainsi du service actif, rassemblant la documentation et rédigeant le rapport.

D.P. — **A quelles difficultés vous êtes-vous heurté ?**

R.F. — Je ne disposais plus, comme naguère, d'un Centre de Documentation spécialisé. La bibliothèque du CES étant peu fournie ; il me fallait aller "piocher" ici et là, les documents de nature très variée dont

je pressentais l'intérêt pour mon travail. Par ailleurs, je manquais de temps pour aller au fond des choses, car ce mandat m'ayant été confié courant 92, l'étude devait être approuvée début 93, avant mon départ. Il ne me restait donc que quelques mois réels pour la mener à bon port. Enfin je ne bénéficiais plus d'un secrétariat ; pour la première fois depuis 46 ans ! et je devais porter mon manuscrit au CES et attendre parfois plusieurs semaines pour avoir les épreuves à corriger. L'hiver 92-93 fut donc laborieux. Les chapitres étaient soumis chaque mercredi à la Section, qui en adoptait la version définitive, généralement sans grande correction. Le problème le plus sérieux était de présenter une position claire qui tenait compte à la fois des besoins de l'agriculture française et des besoins des autres pays, spécialement des pays tiers méditerranéens pour lesquels les exportations agricoles vers l'Europe présentaient un intérêt certain, encore qu'en régression relative par rapport aux ventes de produits manufacturés. Cette étude fut appréciée au point d'être transformée en "rapport".

D.P. — Quelle était la différence ?

R.F. — J'appris, à cette occasion, que les textes préparés par les simples membres de Section - c'était mon cas - étaient simplement soumis à leur section, qui pouvait les approuver. En revanche, les textes préparés par les membres du CES, après avoir été, eux aussi, approuvés par leur section, étaient soumis à l'Assemblée plénière du CES, qui en débattait pour les approuver ou les rejeter. Dans le premier cas, il s'agissait d'une étude. Dans le deuxième, il s'agissait d'un rapport qui était publié au Journal Officiel. Toutefois, le Bureau du CES pouvait, dans certains cas, transformer l'étude en rapport, qui était alors soumis à l'Assemblée. Ce fut le cas de mon étude. Je présentai ainsi mon rapport devant le CES et je participai au débat en répondant aux interventions des différents groupes de l'Assemblée. C'était la première fois que je planchais à la tribune d'une Assemblée Constitutionnelle. J'étais un peu ému devant la majesté, toute nouvelle pour moi, de la cérémonie et par l'évocation paternelle, que suscitait pour moi, ma présence à cette tribune.

L'accueil au projet d'avis fut favorable de la part des différents groupes. Aucune opposition ne se manifesta. Les 16 abstentions - amicales - venaient de "l'extrême-gauche", au motif que la coopération avec les PTM (Pays tiers méditerranéens) devait être conçue dans un cadre plus général que dans le seul secteur agricole et qu'il convenait de mettre davantage l'accent sur la défense de l'agriculture française. J'obtins ainsi 158 voix sur 174 votants.

C'est ainsi que s'acheva ce mandat, quelques jours plus tard, l'été 93. J'étais triste à la pensée de quitter cette assemblée sérieuse, calme, laborieuse, mais peu écoutée dans le microcosme politique. Je m'y sentais bien et m'y croyais utile. Cette activité correspondait bien à mon nouvel état de septuagénaire. De surcroît, je sentais bien que c'était probablement la dernière activité permanente de ma vie : comment ne pas être étreint par la nostalgie, par un sentiment d'impuissance devant la fuite du temps et par la perspective de la fin ?

D.P. — Ne pouviez-vous prolonger cette activité ?

R.F. — En principe, je pouvais être nommé à nouveau membre de Section après un an de "viduité", c'est-à-dire dès l'été 94. Je pouvais aussi être nommé membre du CES lors de ce renouvellement. Le Gouvernement de l'époque ne m'y appela pas. C'était donc la fin de ma vie active. Du moins, je le crois.

D.P. — Comment désirez-vous conclure ce voyage rétrospectif, si riche en réflexions de toutes sortes, auquel vous nous avez convié ?

R.F. — Je laisse la parole à deux auteurs. La première citation, de Chamfort, a inspiré ma vie active : "*Les raisonnables ont duré ; les passionnés ont vécu*". Je voudrais adresser la deuxième, de Jaurès, aux plus jeunes : "*Des autels des anciens, respectons la flamme, non les cendres*"!

Curriculum vitae sommaire

Carrière à l'Agro (laboratoire de A.-M. Leroy) :

- bourse de l'industrie : 1942-1945.
- service de la recherche : 1945-1946.

Carrière à l'INRA :

- Bois-Corbon : 1945-1951.
- CNRZ à Jouy-en-Josas : 1951-1961.
- Inspection générale : 1961-1975.
- Direction générale : 1975-1978.
- Chargé de mission : 1975-1978.

Autres responsabilités :

- Président du Conseil scientifique de l'ITEB (Institut technique de l'élevage bovin) : 1962-1975.
- Comité consultatif de la recherche scientifique et technique : 1972-1975.
- Président du Conseil de l'Université de Corte : 1976-1979.
- Président du Comité scientifique du CIHEAM : 1978-1985.
- Conseiller scientifique d'Agrimed, DG VI (Bruxelles) : 1979-1983.
- Conseiller spécial auprès d'E. Pisani, Commission (Bruxelles) : 1981-1983.
- Président de l'École supérieure d'agronomie de Toulouse : 1982-1992.
- "Président" du CEMAGREF : 1981-1985.
- Conseiller d'État : 1983-1985.
- Secrétaire général du CIHEAM : 1985-1991.
- Président de l'ONF (Office national des Forêts) : 1984-1985.
- Membre de section du Conseil économique et social : 1991-1993.

