



HAL
open science

Avant-propos

Bertrand Hervieu

► **To cite this version:**

Bertrand Hervieu. Avant-propos. Archorales : les métiers de la recherche, témoignages, 6, Editions INRA, 113 p., 2001, Archorales, 2-7380-0983-2. hal-02829725

HAL Id: hal-02829725

<https://hal.inrae.fr/hal-02829725>

Submitted on 7 Jun 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

ARCHORALES INRA TOME 6

LES MÉTIERS DE LA RECHERCHE : TÉMOIGNAGES



SEPTEMBRE 2001

ISBN : 2-7380-0983-2

Le cochonnet a toujours été au centre de mes préoccupations !



*Réunion de l'ADAS, domaine expérimental de Saint-Laurent-de-la-Prée, entre les années 1975 et 1978.
De gauche à droite : Jean-Claude Bessemoulin (services centraux), Bernard-Louis Dumont (labo viande à Jouy), Maurice Trunkenboltz, Raymond Février, X, Francis Rinville. Bernard Sauveur (aviculture à Tours) est la personne à droite de la photo.*

Avant — Propos

La mémoire a été considérée longtemps comme un instrument utile à l'action. Entreprises et administrations étaient invitées, en effet, à prendre soin de la leur et à participer à son enrichissement. Sans doute étaient-elles loin de suivre toutes ce conseil, mais il était admis que les leçons tirées du passé pouvaient les éclairer utilement sur les mesures à prendre pour aborder le futur dans de meilleures conditions. La mémoire devait alimenter les tableaux de bord construits pour les dirigeants, ceux-ci étant appelés à " cli-gnoter " à l'approche de turbulences éventuelles. Elle avait en outre, pour mission, de faciliter l'adoption de nouvelles mesures en faisant valoir leur cohérence et leur compatibilité avec l'histoire et les traditions et en contribuant par là même à la réduction des coûts de transaction avec les acteurs concernés.

Les bienfaits attribués à la mémoire se trouvent récusés toutefois par de nombreux auteurs, qui font valoir aujourd'hui les aléas et la complexité croissante des problèmes auxquels se trouvent confrontés les décideurs. La mémoire, que tout le monde s'accordait à reconnaître utile tant que les choix se trouvaient enchassés dans des procédures routinières et répétitives, est considérée avec méfiance, dans un contexte marqué par les incertitudes pesant tant sur " les états futurs du monde " que sur les conséquences des actions envisageables. Les capacités de mémorisation d'un organisme sont même considérées dangereuses, lorsqu'en se développant à l'excès, elles deviennent aveuglantes, provoquent la peur du changement et portent atteinte à sa créativité et à ses facultés d'innovation.

Les divergences de vue sur l'utilité de la mémoire viennent de la conception étroite dans laquelle celle-ci a souvent été considérée. Souvent son enrichissement n'a porté que sur des connaissances figées (les fameux "indicateurs" !), définies une fois pour toutes, sans concertation préalable et conservées le plus souvent de façon centralisée. Priorité était donnée, en effet, aux données chiffrées synthétiques (considérées comme les seules à mériter considération) et plus récemment à la confection de banques de données informatiques, avec le double souci de ne pas dépendre des changements d'affectation de ceux qui en étaient responsables et d'être aisément consultables par tous.

Par souci d'économie, il fallait faire la chasse à tout ce qui était considéré comme accessoire ou redondant. Mais la mémoire, ainsi conçue, a l'inconvénient d'être fragmentaire et de donner du passé des organismes une vision singulièrement appauvrie : les informations retenues, sorties de leur contexte, renseignent mal, en effet, sur le "pourquoi" des choses. Les questions du type : "est-ce que d'autres possibilités ont été envisagées ?", "pourquoi et comment cette décision a-t-elle été prise ?" ne trouvent plus, en effet, d'éléments de réponse satisfaisants, ceux-ci ayant été bannis d'une mémoire construite en vue de garder une trace des décisions prises, mais sans indications ou explications permettant d'en comprendre la genèse et d'en apprécier la portée.

Il convient d'avoir de la mémoire une conception moins statique et univoque. Sans renoncer à la création de banques de données informatiques, beaucoup s'interrogent, en effet, sur la possibilité de s'appuyer sur des mémoires plus décentralisées et connectées les unes aux autres, bref, contextualisées.

L'opération ARCHORALES, qui s'occupe depuis plusieurs années déjà du recueil des témoignages des agents de l'INRA (scientifiques, ingénieurs, techniciens et administratifs), partis à la retraite ou sur le point de le faire, s'inscrit dans cette façon plus riche de voir les choses. L'analyse et la confrontation de leurs expériences personnelles et de leurs points de vue peuvent donner sens, en effet, aux évolutions que les archives écrites n'ont fait qu'enregistrer. Plus généralement, elle veut enrichir la réflexion de l'organisme, diversifier ses centres d'intérêt, favoriser des débats internes, développer ses capacités d'écoute à la demande sociale, améliorer la qualité de son management.

Le témoignage de Raymond Février qui figure dans ce tome 6 fait suite à tous ceux qui ont déjà été publiés dans la même collection. Raymond Février a connu les premières années de l'INRA et il s'est investi sans compter dans son développement, à une époque où tout était à mettre en place et à construire. Son parcours de chercheur, immergé dans les réalités de terrain, au contact des agriculteurs, mais aussi la reconnaissance de ses pairs et de sa hiérarchie l'ont conduit progressivement à exercer d'importantes responsabilités au sein de l'INRA, jusqu'à la fonction de Directeur général. Raymond Février a donc été un des grands acteurs du développement de notre maison et constitue de ce fait un témoin privilégié de notre histoire collective. Le récit de son itinéraire professionnel, qu'il a pris la peine de retracer, est particulièrement riche et intéressant en raison de la personnalité de son auteur, de la hauteur de vue à laquelle il s'est placé, des faits et des anecdotes diverses qu'il a bien voulu rappeler et commenter sur la vie de notre Institut ... Les photos qu'il a bien voulu nous prêter illustrent cet album de famille que chacun aura plaisir à feuilleter.

Qu'il soit remercié de ce précieux témoignage qui vient illustrer le propos selon lequel la science est une histoire et que soient aussi félicités tous ceux qui ont pris part à l'élaboration de ce document : Joëlle Veltz et Pascale Inzérillo qui se sont occupées de la mise en page et de l'iconographie, Bernard Desbrosses et Denis Poupardin, qui ont recueilli ce témoignage et mis au point ses annexes.

Bertrand Hervieu

Notes

Martine Girod-Séville, Pour que la mémoire organisationnelle soit toujours un atout, *Revue française de gestion*, septembre-octobre 2000, 68-75,

Témoignages

figurant dans les tomes précédents

Tome 1

Robert ORTAVANT
Claude CORNU
Jean LOUVEAUX
Didier SPIRE
Stéphane HÉNIN
Jean BOUCHON
Maurice MOLÉNAT
Pierre RAIBAUD
Remi COUTIN
Frantz RAPILLY

Tome 2

Michel PLOMMET
Alain RÉRAT
Bertrand-Roger LÉVY
Marie-Esther DEROCHE
Roger COUSIN
Pierre CORNUET
Philippe MÉRAT
Pierre DE CONINCK
Jacqueline NIORE
Pierre RONSIER
Claude HUTIN
Suzanne MÉRIAUX
Bertrand VISSAC

Tome 3

Jean-Pierre PRUNIER
Jean MAMY
Philippe CHARTIER
Paul STEVENS
Jacques HUET
Bernadette BESSON
Jean-Claude TIREL
Yves DEMARLY
Jack SCHNEBERGER
André CORNU
Pierre BOUVAREL

Tome 4

Jacques DELAS
Anne-Marie WINTER
Michel DESMAZEAUD
Pierre DAUPLÉ
Michel JOURNET
René MONET
Marie-Lise GALL
Alain PARAF
Édouard CHENNEVIÈRE
Gilbert LIÉNARD

Tome 5

Jacques STOCKEL
Jacques HOROYAN
Paul POPESCU
Éric GERMAIN
Henri HAUDEMARD
Philippe GOUET
Jean MARROU
Pierre MARSAL

Les témoignages des tomes 1, 2, 3, 4 et 5 sont consultables sur le serveur INRA :
<http://www.inra.fr/Internet/Produits/archorales/archext.htm>

