



**HAL**  
open science

## Jean-Claude Flamant : témoignage

Christian Galant, Bernard Desbrosses

► **To cite this version:**

Christian Galant, Bernard Desbrosses. Jean-Claude Flamant : témoignage. Les métiers de la recherche, 19, Edition INRAE, pp.52-81, 2018, Archorales, 978 273 801 4276. hal-04134938

**HAL Id: hal-04134938**

**<https://hal.inrae.fr/hal-04134938>**

Submitted on 27 Jun 2023

**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



Troupeau laitier de la race Lacaune au domaine de La Fage. © Inra - Christophe Maître

PROPOS RECUEILLIS PAR  
CHRISTIAN GALANT  
& BERNARD DESBROSSES  
TOULOUSE, 28 MARS 2001  
VERSION REVUE, OCTOBRE 2014  
À NOUVEAU REVUE EN 2017 PAR  
VALÉRIE PÉAN & JOSEPH BONNEMAIRE

# JEAN-CLAUDE FLAMANT

52

Entré en 1963 à l'Inra de Jouy-en-Josas, Jean-Claude Flamant, agronome et chercheur en zootechnie, spécialisé en génétique quantitative, il intègre le nouveau département de génétique animale pour y étudier la sélection des brebis laitières de Roquefort. Dans la suite de la loi sur l'élevage, Jacques Poly le sollicite pour installer le domaine expérimental de La Fage. Il est à l'origine de l'unité de recherches sur les systèmes et le développement du département Sad, qu'il dirige de 1980 à 1988. Premier président du centre Inra de Toulouse de 1985 à 1999, il pilote la Mission d'animation des Agrobiosciences, fonde l'Association Aragon Midi-Pyrénées, le pôle de compétitivité Agrimip Innovation, Agrobiopôle : plateforme d'accueil d'organismes de recherche, d'enseignement et de développement... entre autres.

Pas du tout d'origine rurale, je suis issu d'une famille parisienne depuis plusieurs générations, je suis né le 6 août 1939 à Paris. Mon père et mes grands-pères étaient entrepreneurs du bâtiment. Dans ma carrière à l'Inra, j'ai réalisé que certains collègues, fortement marqués par la misère familiale, voulaient par la recherche sortir de cette situation ou échapper à une tradition, en impulsant la modernisation de l'agriculture et des mondes ruraux. Sans le savoir, à l'époque, j'ai participé à cet élan idéologique.

Ma mère est née en 1914 et mon père en 1909. Durant la guerre, en région parisienne, les urbains faisaient face à la pénurie grâce aux jardins et aux petits élevages (lapins, poules, cochons) qui jouaient un rôle important de subsistance. Mes parents, de leur côté, essayaient de faire en sorte que leurs enfants (deux nés pendant la guerre et deux après) ne manquent de rien et au moment de la Libération, ce n'était pas encore facile, le temps que mon père remonte l'entreprise.

Au moment de l'Exode, en juin 1940, mon père avait décidé d'aller dans sa famille maternelle, en Creuse. Ma grand-mère paternelle était née dans ce département mais avait rompu avec

les siens. Mes grands-oncles étaient agriculteurs ou entrepreneurs de battage. Il y avait un peu de tout dans ces grandes familles.

## PENDANT VOTRE JEUNESSE, AVEZ-VOUS EU UN ÉVEIL À LA NATURE ?

À Champigny-sur-Marne, en banlieue parisienne, il y avait des champs. J'ai un souvenir très précis : j'étais très impressionné par les champs de blé entourant la campagne environnante, sur les plateaux de la Brie. Me voyant intéressé, mon père m'a conseillé de faire l'Agro. Dans ma famille, c'était considéré comme une école importante. J'étais bon élève en maths et en sciences naturelles mais pas très passionné par les études (on se lasse vite quand on est adolescent). Ma vocation n'était pas très forte. Il a fallu faire des choix. Je suis entré en prépa d'Agro au lycée Saint-Louis à Paris (boulevard Saint-Michel, devant la Sorbonne). Finalement, je suis entré à l'Agro après deux années de prépa en 1959, j'avais 20 ans.

En fait, j'ai eu une enfance, une adolescence et une vie étudiante heureuses, tout en étant toujours très lié à la famille. J'ai fait le lycée Saint-Louis puis l'Agro, tout en restant dans ma ville

de Champigny-sur-Marne. Je n'étais pas très proche de mes autres camarades de la promotion. Je n'ai pas eu de vie d'étudiant parisien exilé de sa province.

#### QUELS ENSEIGNEMENTS D'AGRO VOUS ONT-ILS LE PLUS MARQUÉ ?

Je n'ai raté aucun cours d'agriculture comparée avec René Dumont. On était dans une ambiance de fin de guerre d'Algérie et l'ouverture internationale commençait à se manifester.

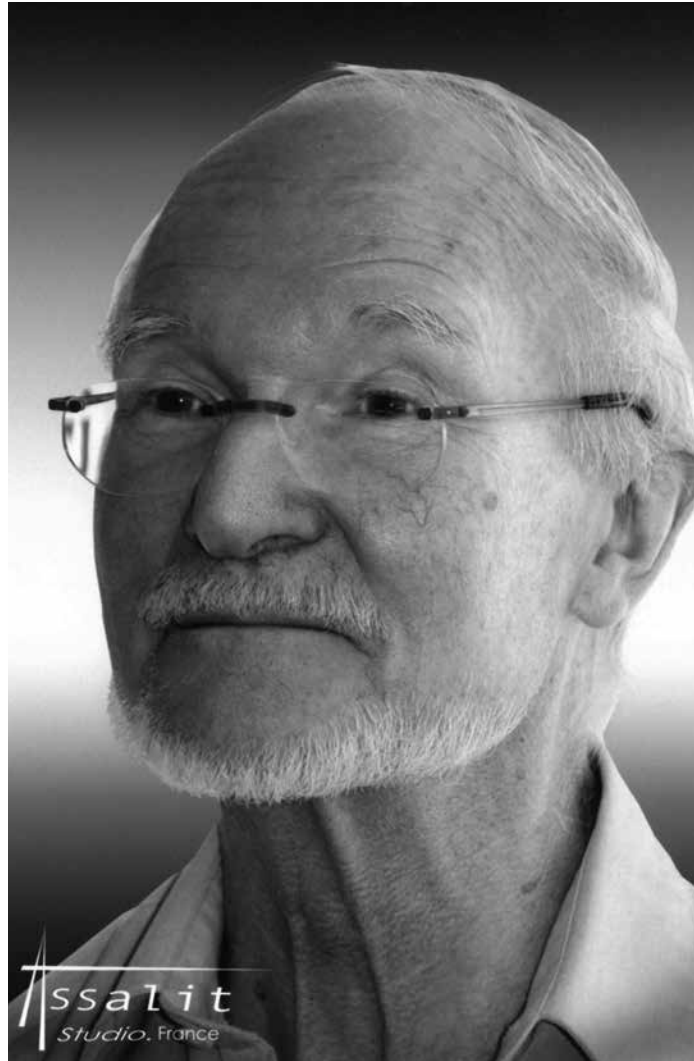
J'avais la chance de faire des voyages à l'étranger. Pendant la première année, un jésuite qui avait monté la Mission universitaire de France, avait organisé une visite à la FAO, à Rome. Ce compagnon de la Libération avait un passeport spécial et des ouvertures vers les chefs d'État du monde entier via les ambassades. Il s'était donné pour mission d'ouvrir les étudiants français, ceux qui allaient être les cadres de la société future, à l'international, aux questions du développement, tout en combinant cela avec un enseignement de la bible, des évangiles. C'était un ensemble.

J'ai ainsi pu me rendre au Sénégal, où Léopold Sédar Senghor nous a reçus personnellement. Nous y sommes restés un mois pour voir ce qu'il se passait dans les villages et dans les périmètres de développement. L'année suivante, nous avons passé un mois en Inde, pour rencontrer les collègues du centre de recherche de Bombay et nous avons même eu une audience auprès de Nehru. À chaque fois, nous étions 15 ou 20 étudiants de toutes origines et de toutes les écoles ou universités (HEC, ENA, Agro...).

J'ai souhaité faire mon service militaire en coopération, à Madagascar, pendant neuf mois (il n'y avait pas encore le temps complet). Voilà donc ce qui m'a marqué : R. Dumont dont j'avais lu tous les livres et ce bain de culture particulier.

#### EN MÊME TEMPS, VOUS ENTRIEZ DANS LE MONDE PROFESSIONNEL DE LA RECHERCHE.

J'étais toujours à l'Agro mais la troisième année était un peu particulière. En négociant avec Jacques Poly et Jacques Delage qui dirigeait le département Zootechnie



de l'Agro, j'ai pris, au cours de cette année-là, la spécialité zootechnie, tout en suivant les certificats de génétique de la faculté des sciences, lesquels normalement sont passés l'année suivante, si on est lié à un laboratoire de recherche. J'ai donc gagné une année.

En zootechnie, Julien Coléou m'intéressait beaucoup. Celui qui m'avait introduit dans ce système est Pierre Charlet (professeur de zootechnie). À la fin de la deuxième année pour faire les choix pour la troisième - au cours de ce qu'on appelait l'« *amphi situ* » -, des chercheurs sont venus nous parler de leur spécialité. J'étais attiré par les services publics, même si je n'étais pas issu d'une famille de fonctionnaires. Les projets de carrière des ingénieurs des services agricoles (DSA de l'époque) paraissaient intéressants. Et le directeur général de l'Inra est venu nous parler de l'Institut. Ensuite, nous avons visité le CNRA de Versailles et

le CNRZ de Jouy-en-Josas. Et là, les rencontres avec les chercheurs, qui paraissaient très motivés, m'ont passionné.

En deuxième année, j'avais participé à un petit groupe qui voulait secouer le système éducatif de l'Agro, en demandant aux enseignants d'organiser des visites dans des secteurs qui nous intéressaient pour avoir un ancrage plus complet. Pour ma part, j'ai choisi les visites correspondant aux productions animales. Je me souviens de Claude Béranger. La première fois que je l'ai vu, il faisait un exposé remarquable aux Haras du Pin. Quand il est parti, J. Delage nous a dit : « Il est très bon, ce jeune. » Puis il y a Pierre Charlet : parmi les enseignants de zootechnie, il me paraissait quelqu'un d'assez vif. Il avait des choses communes avec R. Dumont de ce point de vue, pas sur l'aspect tiers-mondiste mais sur le fait qu'il nous parlait de son expérience.

Voilà pour mon imprégnation à l'Inra.

#### PIERRE CHARLET ÉTAIT IMPLIQUÉ DIRECTEMENT DANS DES PROBLÉMATIQUES DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE.

Oui, et sur le terrain, il rencontrait les éleveurs. Ainsi, au Salon de l'agriculture dont il ne manquait pas une édition, il connaissait tout le monde. Il est même allé en Argentine pour « vendre » du charolais. C'était d'ailleurs son surnom : « M. Charolais ». Julien Coléou, que j'ai découvert après, avait aussi ce type d'expérience en termes de développement, notamment en Algérie. Il a mené des travaux importants, de telle sorte qu'il a été approché lors de la création du département Sad, en raison de son approche systémique, intégrant des problématiques scientifiques et des problématiques de développement.

Pour revenir à P. Charlet, à la fin de la deuxième année, celui-ci m'avait introduit auprès de Jacques Poly et j'ai pu bénéficier d'une bourse DGRST d'aide à la génétique (bourse Piganiol). Après le prix Nobel de médecine de Monod, Jacob et Wolf, la France s'était en effet découvert un intérêt pour la génétique et a cherché à encourager l'enseignement et la formation en la matière. J'étais déjà dans ce moule.

#### LA GÉNÉTIQUE ÉTAIT UNE DISCIPLINE ENCORE PEU ENSEIGNÉE.

Rétrospectivement, j'ai compris que quelques pionniers prêchaient jusqualors probablement dans le désert. J'ai eu la chance de suivre en cours quelques-uns d'entre eux. Déjà à l'époque, une différence, voire un conflit ou une compétition étaient palpables, entre d'un côté les tenants de la génétique quantitative et de l'autre ceux de la génétique physiologique. En génétique quantitative, on travaillait sur les dynamiques de populations, le modèle étant la drosophile, sous l'impulsion du professeur Teissier. De l'autre côté, et cela m'a valu de passer quelques mois dans les laboratoires de génétique à Gif-sur-Yvette, j'ai eu comme professeur Boris Ephrussi, un de ceux qui a introduit la biologie moléculaire. Il y avait aussi M<sup>me</sup> Gans, M. Rizet. ...

J'ai donc côtoyé les deux écoles. Par la suite, J. Poly m'a poussé à faire un certificat de calcul des probabilités et j'avoue que cela ne m'a pas passionné.

#### D'EMBLÉE, LA RENCONTRE AVEC J. POLY A ÉTÉ DÉCISIVE.

Oui. À l'instar de Charlet, son exigence scientifique évidente et son fort engagement avec les éleveurs m'ont immédiatement marqué.

Affecté au laboratoire de zootechnie de l'Agro que dirigeait le professeur André-Max Leroy, Jacques Poly a peu à peu fait scission : il ne voulait pas rester avec les zootechniciens classiques : il a voulu développer la génétique quantitative et les modèles de sélection des populations animales, décrochant ainsi de l'approche de l'Agro sur le contrôle laitier. Il s'est engagé dans des investissements sur les modèles mathématiques et les nouveaux outils informatiques ; il est passé de la mécanographie à l'informatique. C'était une révolution. En précurseur, il a obtenu le premier ordinateur IBM !

#### IL Y AVAIT UN AUTRE GÉNÉTICIEN, PAUL AURIOL.

J'ai connu Paul Auriol, avec lequel se sont développés des liens amicaux, quand je suis allé quelques années à Rome. En fait, J. Poly a voulu créer le département Génétique animale dans le cadre de la réorganisation de l'Inra, sous la direction de Jean Bustarret qui avait fait le topo Inra à l'Agro et venait juste d'arriver. Il y avait deux écoles en matière de génétique animale : doit-on créer un département spécifique ? Cela suppose de créer une discipline avec ses bases théoriques, ses concepts, ses outils, ses moyens d'expérimentation et de travail. Ou, au contraire, doit-on penser la génétique animale comme un appui transversal, en intégrant des généticiens dans les nouveaux départements de l'Inra : alimentation/nutrition, physiologie de la reproduction, physiologie de la lactation ? On a retrouvé avec la biométrie ce même phénomène.

La station centrale de génétique animale, dirigée par J. Poly, s'était décrochée géographiquement de l'Agro mais demeurait Inra. Elle avait déménagé de la rue Claude-Bernard à l'Institut d'hygiène alimentaire, rue de l'Arbalète. Il y avait aussi des généticiens recrutés par Raymond Février au département Élevage général à Jouy, dont P. Auriol qui dirigeait ce département avec Guy Ricordeau. Avec Christian

Legault qui venait d'être recruté et était parti faire une formation aux États-Unis, cela constituait un petit noyau. Dans l'optique de création du département Génétique animale, tous ces chercheurs devaient être regroupés, forcément sous la direction de J. Poly. Certains ne l'ont pas admis. C'était un conflit de management, de direction, de pouvoir.

#### L'APPROCHE SCIENTIFIQUE ÉTAIT-ELLE DIFFÉRENTE ?

Nous nous sommes aperçu, je l'ai vécu notamment avec Guy Ricordeau, que les approches scientifiques étaient différentes. Avec Jacques Poly, Bertrand Vissac et Marcel Poutous, nous prenions à bras-le-corps la dynamique des populations animales pour mettre en place, à la fois sur la base du contrôle de performance et du contrôle de généalogie, le recueil d'informations permettant de comprendre la dynamique de ces populations et de disposer d'outils pour accéder à des capacités d'amélioration génétique. En revanche, du côté du département Élevage, nous étions à la recherche d'indicateurs fins permettant d'améliorer telle ou telle performance. Concernant le lait, P. Auriol et G. Ricordeau avaient fait de très beaux travaux sur la génétique de la matière azotée et de la matière grasse. Mais du côté de J. Poly, on disait : « La composition du lait, on verra cela après. Il faut d'abord une conception et une organisation de la sélection et de l'amélioration génétique. » Quand J. Poly m'a introduit sur les brebis laitières de Roquefort, j'étais pleinement dans ce schéma. Il avait démarré ses travaux en 1955 et m'a confié les rênes en 1965-1966, à mon retour de service militaire. Il nous a fallu presque dix ans pour mettre en place l'organisation de la sélection ! Ce n'est qu'au bout d'un certain temps que l'on a pu mesurer un progrès génétique sur les quantités. À partir de ce moment-là, l'organisation, les outils informatiques, les indicateurs, les index, les bases scientifiques de cette indexation étant en place, on a pu s'intéresser à la composition du lait. En fait, le débat était le suivant : quelle démarche était la plus scientifique ? Avec G. Ricordeau, on n'a jamais pu se mettre vraiment d'accord. Normalement, il n'y avait pas à trancher.

J'avais dit à J. Poly que j'apprenais auprès de G. Ricordeau. Mais j'ai assisté à des disputes spectaculaires entre les deux. Donc voilà pour mon introduction à l'Inra avec P. Charlet, J. Poly et une certaine forme de compréhension de la génétique des populations et la génétique quantitative.

#### DES ÉLÉMENTS DE CES CONCEPTS ÉTAIENT PEUT-ÊTRE SOUS-JACENTS À LA LOI SUR L'ÉLEVAGE QUI ALLAIT ÊTRE PROMULGUÉE.

J'ai été totalement imprégné par la loi sur l'élevage. Très rapidement, en 1966, J. Poly est devenu conseiller d'Edgar Faure, ministre de l'Agriculture. Son projet était de doter enfin la France d'un système d'organisation de l'amélioration génétique des populations animales. Ce qui avait été fait avec le contrôle laitier vache par vache était insuffisant. Il fallait contrôler le plus grand nombre d'animaux possible même de façon simple, disposer de l'outil d'insémination artificielle et des outils informatiques permettant les calculs sur de très grands nombres et non pas du calcul fin. C'est ce qu'il a mis en place avec la loi sur l'élevage et il nous tenait au courant de l'évolution.

#### LA LOI SUR L'ÉLEVAGE ÉTAIT-ELLE L'ABOUTISSEMENT DE TOUTES CES PRÉMIÈRES QUI SE FAISAIENT JOUR AVEC LA MISE EN PLACE DE L'ENSEIGNEMENT SUR LA GÉNÉTIQUE, DANS LES DIFFÉRENTES VOIES, QUE CE SOIT CELLE D'AURIOL OU CELLE DE JACQUES POLY ? OU ÉTAIT-CE PARCE QUE L'ANGLETERRE MENAIT UNE RÉFLEXION À CE SUJET ?

Non, la loi était une volonté de J. Poly. L'Inra a joué là un rôle absolument considérable. En Angleterre, au Danemark, le chercheur Alan Robertson était une référence, à partir de laquelle on a pu effectuer des modèles d'optimisation du progrès génétique; mais en masse, comme cela s'est développé en France, il n'y avait pas d'autres exemples. D'ailleurs, très rapidement, la France est devenue elle-même un modèle, y compris pour les Américains, les Anglais, les Allemands qui venaient en France auprès de l'équipe de J. Poly pour savoir comment nous faisons.

#### DANS LE CONTEXTE DE L'ÉPOQUE, CES LOIS S'INTÉGRAIENT-ELLES DANS UNE POLITIQUE D'ÉTAT À L'INSTAR DE LA PLANIFICATION ?

Le général de Gaulle voulait moderniser l'agriculture française et toute l'activité économique. Quand E. Faure, en Conseil des ministres, a expliqué qu'un taureau en insémination artificielle pouvait permettre 50 000 inséminations, cela a retenu l'attention du général, qui a fait voter la loi. Très important pour nous, cette dernière prévoyait la création d'une Commission nationale d'amélioration génétique, avec des commissions spécialisées pour les porcins, bovins, ovins et caprins. Au sein de chacune de ces commissions siégeaient des chercheurs de l'équipe de J. Poly, selon les secteurs dans lesquels ils travaillaient (porc, bovin viande, bovin lait, ovin, caprin). Je me suis ainsi retrouvé conseiller spécial des directions du ministère de l'Agriculture, une position d'influence. Nous préparions les décrets d'application, mais notons aussi que l'Inra et Jacques Bougler à l'Agro, ont monté un cours spécialisé sur l'amélioration génétique des animaux domestiques pour former les cadres du ministère et de la profession, y compris dans les régions et les départements.

#### ON CONNAÎT BIEN L'IMPACT DE LA LOI SUR L'ÉLEVAGE SUR LA PRODUCTION LAITIÈRE BOVINE. ON CONNAÎT MOINS CE QUI CONCERNE LA PRODUCTION LAITIÈRE OVINE.

Le schéma d'amélioration génétique des brebis laitières a été le modèle réduit du bovin laitier. En fait, avant la loi sur l'élevage, au début des années 1960, J. Poly avait trois chantiers de référence sur lesquels il a testé ses idées avec des responsables d'organismes de sélection. Ces personnes se démarquaient des livres généalogiques, du contrôle laitier, du contrôle de performance et autres standards des animaux. Édouard Gaffier, Secrétaire général à la Confédération générale des producteurs de lait de brebis et des industriels de Roquefort était de ceux-là. Il avait lancé un schéma singulier en 1955 avec le zootechnicien André-Max Leroy, dont J. Poly était l'assistant. Ce dernier a pris en charge le schéma destiné à développer le contrôle laitier chez les éleveurs. Ensuite, il y

avait le centre d'insémination de Soual dirigé par Michel Rondeau, dans le Tarn, pour les bovins viande. Et le centre de Charmoy dans l'Yonne, dirigé par Marc Chevaldonné, pour l'insémination artificielle des vaches laitières.

Complétant l'équipe, François Méniessier avait été recruté après moi, en 1965.

Voilà, ensemble, il nous fallait lancer une opération expérimentale grandeur nature : concevoir un organisme de sélection moderne avec les outils de traitement de l'information, les concepts de la génétique quantitative et l'optimisation du progrès génétique, dont Alan Robertson était l'un des théoriciens. On savait comment faire sur le plan théorique, mais pas sur le plan pratique !

Le schéma laitier de Roquefort s'est donc peu à peu développé. J. Poly me l'a confié et j'ai poursuivi les travaux avec Marcel Poutous, qui avait la responsabilité de la conception bovins laitiers. Son banc d'essai ? Les brebis laitières de Roquefort ! En fait, nous avons mieux réussi que sur les vaches laitières parce qu'il y avait un territoire donné, une seule race, une organisation centrée avec un objectif de production laitière pour un fromage particulier. C'était un modèle assez exceptionnel, dont on a dit après qu'il ne pouvait pas être répété et renouvelé, ce qui est le cas d'une certaine manière. De fait, j'ai produit avec M. Poutous et d'autres un ensemble de publications sur ces schémas et nous sommes allés relativement loin. J'ai pu recruter Francis Barillet qui a amplifié le schéma de façon considérable, à la fois avec le pilotage scientifique de l'amélioration génétique des brebis laitières mais aussi toute la production scientifique qu'il a réalisée de façon tout à fait exceptionnelle.

C'est donc sur l'amélioration génétique des brebis laitières que j'ai fait mon apprentissage d'une discipline scientifique dans le cadre du département de Génétique animale. Au fond, il s'agissait de recherches classiques de génétique mais s'insérant dans un contexte original. Pour une utilisation raisonnée des outils de la sélection, il a fallu, par exemple, travailler sur la simplification du contrôle laitier. De même, il s'est agi de prendre en compte les implications économiques et sociales du schéma de sélection, et en premier lieu son effet

de catalyse sur les systèmes d'élevage. Il s'en est suivi des recherches sur les objectifs de sélection (facilité de traite en même temps que productivité quantitative ; comparaison des races Lacaune, Sarde et Frisonne...).

#### VOUS VOYAGIEZ RÉGULIÈREMENT À LA FAGE.

Je suis resté à Paris jusqu'en 1970. Simultanément, les personnes de Roquefort, très satisfaites du résultat de l'investissement recherche de leur part, ont souhaité que les chercheurs disposent d'un outil expérimental. La Société des caves de Roquefort s'est alors dotée d'un domaine expérimental « Le Casse » où Jean Bosc (ingénieur de la Société des Caves), qui avait innové avec un système de traite mécanique des brebis (système Casse), permettait de faire des progrès considérables pour la vitesse de traite d'un troupeau. Simultanément, l'interprofession aurait voulu que l'Inra investisse dans l'amélioration génétique. Cet outil expérimental, ce fut le domaine de La Fage sur le Causse du Larzac. J'étais à Madagascar quand J. Poly m'a envoyé un mot : « On est en train d'acheter un domaine sur le Causse. À ton retour, serais-tu intéressé de suivre cela sur le plan expérimental ? » J'ai accepté.

#### NOUS ÉTIONS ALORS EN 1965. POURRIEZ-VOUS DRESSER UN ÉTAT DES LIEUX DE L'ÉLEVAGE OVIN LAITIÈRE FRANÇAIS À CETTE ÉPOQUE ? QUELLES ÉTAIENT LES RÉGIONS PRODUCTRICES ?

Et qui le sont encore : le rayon de Roquefort, le Pays basque, le Béarn, la Corse. L'Inra traitait toute la chaîne de contrôle laitier. La Confédération de Roquefort prenait une part dans le contrôle laitier des brebis Manech et des Basco-béarnaises en Pyrénées-Atlantiques. En fait, nous avions accès à toute l'information professionnelle, traitée sur IBM, ce qui nous servait aussi de support pour la recherche. Dans cette génétique animale et quantitative, la notion de base de données est très importante. On constitue des fichiers au fil des années, on dépouille les fichiers, on met en œuvre les outils et l'analyse pour sortir les facteurs de variation quantitative.

#### LA ZONE DE COLLECTE COMPRENAIT LA ZONE DE ROQUEFORT MAIS AUSSI LES PYRÉNÉES-ATLANTIQUES ET LA CORSE.

Oui, les industriels de Roquefort collectaient aussi sur les autres périmètres mais chacun avait son organisation ou sa non organisation ! Seul Roquefort avait ce système confédéral associant fédération des éleveurs de brebis et fédération des industriels et, qui plus est, disposait d'un outil technique. Dans les Pyrénées-Atlantiques, la Chambre d'agriculture prenait cela en charge, mais toujours sous la dépendance du service technique de la Confédération de Roquefort. En Corse, c'était balbutiant et j'ai été quasiment à l'origine des premiers contrôles laitiers organisés sur l'île. Progressivement, la production de lait de brebis dans le rayon de Roquefort a augmenté, car la production individuelle par brebis s'est accrue à la fois pour des raisons alimentaires et génétiques. À la fin des années 1970, le progrès génétique commençait à se manifester par des effets concrets. Il se produisait un mouvement de masse avec une augmentation considérable chaque année du nombre de brebis inscrites au contrôle laitier et, en même temps, une augmentation de la taille des troupeaux d'environ 10 % par an, permise par la traite mécanique. On estimait qu'on ne tenait pas au-delà d'une heure passée par traite, une heure et demie au maximum. Selon que l'on a des brebis faciles à traire ou pas à la main, on a une taille de troupeau plus ou moins importante. Les brebis de Lacaune, au départ, c'était 20 à 25 brebis par heure et par trayeur. Dans les années 20-30, les industriels avaient eu cette première idée d'introduire la traite mécanique. Pour les brebis corses, ce sont 80 brebis à l'heure. Donc on peut avoir des troupeaux plus importants.

On agit d'abord sur l'amélioration du système de traite mécanique, l'outil, en passant à la traite mécanique dite en arête de poisson qui avait été adoptée pour les bovins, inventée par les Israéliens et qui allait se développer. Il y a aussi la simplification des opérations de traite elles-mêmes.

Comme les brebis sardes introduites à Roquefort, les brebis corses étaient plus faciles à traire que les Lacaune : 80 brebis à l'heure et un niveau de production

non négligeable. Depuis le début du siècle, les organisations d'éleveurs de Sardaigne s'étaient engagées dans un travail d'amélioration génétique.

#### QUEL ÉTAIT LE NIVEAU DE PRODUCTION ?

Près du double qu'en Lacaune : 150 litres en Sardes. Surtout, j'ai repéré une propriété remarquable : il faut savoir qu'en Sardaigne, on ne faisait pas la repasse. On faisait une seule traite et le lait tombait. À La Fage, ces mêmes brebis ont été soumises au système de traite des lacaune. Or que se passe-t-il si on supprime la repasse sur les brebis lacaune comme sur les brebis sardes ? En brebis lacaune, on perdait 15 % du lait et 0 % en brebis sardes.

#### MAIS LA REPASSE SUPPRIME LES RISQUES DE MAMMITES.

C'était l'argument des éleveurs. On en parlait avec les chercheurs en pathologie de la reproduction à Tours. Parmi eux, Michel Plommet est venu à La Fage, et nous en avons discuté.

À l'époque, les éleveurs de Roquefort, dont le fromage se vendait bien, n'avaient plus assez de lait. J. Poly, revenu au ministère de l'Agriculture auprès du ministre Jacques Duhamel, a lancé un plan de relance des brebis laitières et un plan de relance de l'élevage en général. À la fin des années 1970 - j'étais déjà à Toulouse -, ce plan prévoyait une masse d'argent pour la relance des brebis laitières. Que faire ? J'ai alors émis l'idée de lancer une expérimentation à grande échelle de suppression de la repasse des brebis sur des troupeaux entiers. Les éleveurs m'ont dit : « Ce n'est pas possible, on aura des mammites ». C'était leur hantise. Je me suis fait vraiment gronder, y compris par J. Poly qui ne saisissait pas mon idée. J'ai proposé un fonds de garantie en essayant sur quelques troupeaux volontaires. J'ai expliqué : « Si vraiment il y a perte de lait, vous indemnisez. S'il n'y a pas de perte de lait, on ne touche pas au fonds de garantie. Mais je suis sûr que vous ne verserez pas un sou ». On n'a pas versé un sou. Pourquoi ? Certes, le troupeau de brebis allait perdre 15 % de lait mais le troupeau augmentait de



© Inra - Christophe Maître

10% et la production laitière de 5% par an en moyenne. Donc je retrouvais ces 15%. Par ailleurs, l'éleveur allait s'y retrouver en facilité de traite puisque deux trayeurs suffisaient (au lieu de trois). Donc économie de temps, pas de perte d'argent.

Cela s'est répandu comme une traînée de poudre. Trois ans plus tard, tout le monde était pratiquement sans repasse. Après coup, le service technique a regardé les chutes de production brebis par brebis dans certains troupeaux. Il s'est aperçu que certaines brebis ne perdaient pas alors que d'autres perdaient 25%. En fait, certaines brebis présentaient des caractéristiques telles qu'elles étaient amenées à perdre beaucoup de lait. Quand on faisait le tri des brebis dans ces conditions, celles qui perdaient beaucoup de lait devenaient mauvaises productrices et donc étaient éliminées. De fait, on éliminait ainsi les difficultés de traite de certaines brebis. Tout cela veut dire qu'en fait, les éleveurs corses avaient raison : il faut travailler moins pour gagner plus ! Dix ans après, Francis Barillet a validé qu'il y avait un déterminisme génétique de la facilité de

traite. C'était très important, car cela permettait de résoudre en partie, grâce au passage à une seule traite, les problèmes que connaissaient les éleveurs. D'où l'idée également de transposer cette approche sur les vaches laitières. Jean Labussière avait fait des essais. Il cherchait avec Guy Ricordeau à identifier un gène spécial de facilité de traite avec un indicateur : des pics d'émission liés à des décharges d'ocytocine.

Quant à moi, avec mon système de soumettre les brebis à une traite simplifiée et d'éliminer les plus mauvaises, je n'avais pas besoin d'aller jusque-là. J'ai géré à l'échelle de la population en masse et nous avons obtenu les progrès attendus.

#### **LOCALEMENT, AVEZ-VOUS RÉUSSI À INTRODUIRE LA BREBIS SARDE DANS LE CHEPTEL ?**

Les brebis sardes sont arrivées, mais les éleveurs n'en ont pas voulu. Ils voyaient bien que la production laitière était supérieure sauf que dans leur bilan économique, ils s'apercevaient que la brebis lacaune bénéficiait

d'une valorisation bouchère importante avec deux agneaux, alors que les sardes n'en font qu'un. Par ailleurs, la brebis de réforme compte : tous les cinq ans, un cinquième du troupeau est renouvelé, ce qui fournit un revenu non négligeable. Or, là aussi, une brebis de réforme lacaune se négociait mieux que la sarde.

J'ai donc récupéré ces brebis sardes à La Fage. Simultanément, G. Ricordeau m'avait associé à l'expérimentation de croisement qu'il avait conduite pendant dix ans (au domaine de Brouéssy, près de Jouy-en-Josas) entre des brebis pré-alpes mais de type lacaune et la race frisonne allemande. Dans toute la littérature que j'ai dépouillée depuis la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, cette dernière était la race laitière de référence qui avait été introduite un peu partout pour améliorer la production. Avec les frisonnes on était à 250-300 litres ! De plus, ces brebis font systématiquement deux agneaux. D'où mon idée de créer une lignée combinant les avantages de chacune des trois races (Lacaune, Frisonne, Sarde) sans leurs inconvénients. En l'occurrence, le point noir des frisonnes, c'est

un état pathologique catastrophique. Elles sont sensibles aux pneumonies et ont des difficultés à vivre en grand troupeau. Pour la première génération, cela a bien fonctionné. Avec la Confédération, nous avons donc placé des béliers chez des éleveurs pour voir comment cela pouvait évoluer. J'avais toujours en tête, non pas le résultat exact d'une expérimentation factorielle, mais l'idée d'une gestion de population : comment le plus grand nombre d'éleveurs pourrait-il en bénéficier ? Dans les années 1980, le schéma de sélection lacauenne commença à donner des résultats. Nous étions capables de mesurer le progrès génétique, de faire une simulation du temps nécessaire pour que la population des FSL (Frisonne, Sarde, Lacaune) se répande dans le cheptel et voir quel serait le progrès génétique sur la population en race pure, compte tenu du fait que l'on avait 300 000 brebis contrôlées (un quart du cheptel). J'avais impulsé un schéma de contrôle simplifié : tout le monde n'a pas besoin de faire de la génétique, mais tout le monde a besoin de trier ses brebis. On ne pouvait plus considérer individuellement des troupeaux de 300-400 têtes, il fallait simplifier. En revanche, avec trois contrôles et même simplement une traite le matin ou le soir, les éleveurs avaient un indicateur suffisant pour faire un tri. Les gens de la Confédération m'ont suivi et les éleveurs ont également adhéré à ce pragmatisme. Ainsi, on se trouvait face à une organisation considérable, par rapport à ce que J. Poly avait monté à l'origine. D'autant que les troupeaux du contrôle simplifié bénéficiaient, en appui technique du service de la Confédération, des fils de béliers améliorés. Les modèles que l'on avait produits indiquaient que la population de deuxième degré était certes d'un niveau génétique inférieur au noyau mais, du fait du flux de béliers provenant de ce même noyau, le progrès génétique pouvait se maintenir chaque année. Ils allaient progresser de la même manière avec quelques années d'intervalle. On fait le calcul et on se rend compte qu'on n'a pas besoin de FSL. C'est la conclusion que j'ai tirée. Au contraire, on avait besoin que le collectif des éleveurs se mobilise sur cet outil, qu'on lui introduise ensuite des contrôles sur

la composition des laits - ce que Francis Barillet a fait à partir des années 1980-1990. Simultanément, il y a eu scission dans le système Roquefort. Des éleveurs ont fait dissidence par rapport au système technique de la confédération, se sont opposés à la confédération et ont créé Ovi-Test ; je me suis retrouvé avec deux unités de sélection comme interlocuteurs.

#### SUR QUELLE BASE ONT-ILS FAIT SCISSION ?

Ils m'avaient entendu expliquer la logique du schéma de sélection, qui privilégiait la quantité : il vaut mieux des indices de testage de faible précision sur un très grand nombre de béliers, plutôt que des indices extrêmement précis sur un petit nombre de béliers qui seront insuffisants pour satisfaire toute la population, et compte tenu du fait que l'insémination artificielle n'est pas aussi efficace en brebis qu'en vaches.

De mon côté, je mettais l'accent sur la propriété collective des béliers et non pas sur la propriété individuelle d'éleveurs qui prétendaient que leurs béliers étaient les meilleurs. En fait, ils apparaissaient les meilleurs parce qu'ils étaient très bien nourris et non parce que le niveau génétique était supérieur. Grâce à nos index, on débusquait les « vrais » bons béliers. Dans les formations que je dispensais, j'insistais sur l'idée d'un patrimoine collectif commun. Certains éleveurs, tournés vers les coopératives plus que vers les industries, ont alors voulu radicaliser cette approche de propriété collective, à l'inverse de la confédération, pour laquelle les fils des béliers améliorateurs restent la propriété de l'éleveur. D'une certaine manière, c'est un droit de préemption. Donc, en une nuit, les gens d'Ovi-Test ont démarché les éleveurs qui avaient adhéré à leur mouvement et ont rassemblé tous les béliers et leurs fils de béliers pour les placer dans un même haras, propriété collective de la coopérative.

#### QU'EN PENSAIT J. POLY ?

Il soutenait la confédération, seul organisme habilité, selon lui à appliquer le programme de relance des brebis

laitières. Je me suis ainsi retrouvé en difficulté avec lui, même si, plusieurs années après, il m'a indiqué que j'avais eu raison d'être allé au contact des gens d'Ovi-Test.

#### ET AVEC OVI-TEST, COMMENT AVEZ-VOUS RÉAGI ?

Je leur ai demandé leur avis : comment l'Inra continue-t-il à gérer l'information constituée par le contrôle laitier et comment produire les index des béliers ? Quelles indications donner pour cette gestion des béliers ? Il y avait en effet une suspicion de trop grande consanguinité, sachant que certains béliers, beaucoup plus utilisés que d'autres, pouvaient faire diminuer la variabilité génétique. Ce n'était pas faux. J'ai alors proposé un système d'accouplement permettant de limiter cette consanguinité.

Il fallait évidemment une validation scientifique : nous avons appliqué les dispositifs avant même que la publication ne soit acceptée et publiée. Un Comité national brebis laitières a été constitué, où toutes les parties prenantes et les partenaires se retrouvent. Il continue à fonctionner et rassemble une trentaine de personnes de Roquefort, Pays basque, Béarn, Corse. Toutes ces questions de gestion de population, sélection, programme, calculs d'adaptations, y sont mises sur la table et avancent.

#### CONTINUONS SUR LES RELATIONS AVEC LES PROFESSIONNELS.

#### LA PROFESSION EST COMPOSITE : INDUSTRIELS DU ROQUEFORT, ÉLEVEURS ET, PARMIS LES ÉLEVEURS, DIFFÉRENTS TYPES D'ÉLEVAGES ET SURTOUT DIFFÉRENTES SENSIBILITÉS POLITIQUES. N'EST-CE PAS MALAISÉ POUR ARTICULER LE LIEN ENTRE L'INRA ET LES ACTEURS DE TERRAIN ?

Dans le cas de Roquefort, il y a d'un côté les industriels, de l'autre côté, les éleveurs. Des éleveurs intensifs se trouvent dans les deux branches Ovi-Test et Fédération des producteurs affiliée à la Confédération générale des producteurs de lait de brebis et des industriels de Roquefort. Car n'oublions pas que nos travaux consistent en un schéma d'optimisation du progrès génétique pour une plus grande productivité.





© Inra - Christophe Maître

### CE SCHÉMA DE CROISSANCE ÉTAIT-IL PARTAGÉ PAR L'ENSEMBLE DES ÉLEVEURS, Y COMPRIS LES GENS QUI ADHÈRENT À LA CONFÉDÉRATION PAYSANNE ?

Oui, y compris José Bové ! Il y a trois ou quatre ans, je l'ai rencontré lors d'un débat public sur les OGM, à Rodez. Les intervenants, en petit comité, se sont présentés et José a alors dit : « Il n'y a que Jean-Claude qui sait ce que je fais réellement. J'ai utilisé sa génétique sur mon troupeau ». Il savait tout ce qu'il devait à l'Inra. Il était sûrement plutôt Ovi-Test que confédération, même s'il siégeait à l'époque au conseil d'administration de cette dernière.

Dans les années 1970-1980, il y avait le mouvement des Paysans travailleurs et le Modéf, la Confédération paysanne surgissant ensuite dans l'alliance de différents mouvements. Je ne savais pas les distinguer. Je connaissais seulement l'existence de José Bové dans le Larzac.

Finalement, j'ai appris à mieux les connaître par la suite dans le cadre du Ceser (Conseil économique, social et environnemental régional) surtout,

car par rapport à l'Inra, les demandes de ces mouvements passaient par le niveau national. Un groupe de contact s'est monté entre la direction générale de l'Institut et la Confédération paysanne. Au centre de Toulouse, Gilles Allaire y a participé et m'en a parlé.

Reste que pour Roquefort, l'ensemble de la profession était d'accord pour une progression économique et technique. De fait, pour les chercheurs de l'Inra et pas uniquement en génétique animale, cela constituait un interlocuteur prodigieux. Les gens de Tours-Nouzilly, avec l'insémination artificielle ovine, étaient très impliqués. Mais il y avait aussi les questions de nutrition. Surtout, que ce soit au niveau des industriels, du service technique de la confédération, ou des Ceta (très actifs dans l'Aveyron), tout le monde se lançait dans des expérimentations et nous sollicitait continuellement. Ces acteurs très engagés raisonnaient sur l'ensemble et pas uniquement sur la sélection. Pour leur apporter des éléments d'assistance et d'idée, il fallait prendre en charge l'ensemble, comme je l'avais fait à propos

de l'idée de suppression de la repasse. Un raisonnement sur la seule facilité de traite ne pouvait pas déboucher sur cette solution efficace.

### PARLEZ-NOUS DE VOTRE ARRIVÉE À TOULOUSE, DANS LES ANNÉES 1970, AU LABORATOIRE DE GÉNÉTIQUE DES PETITS RUMINANTS ET DU GLISSEMENT VERS LA CRÉATION DE LA SAGA.

Ce qui était significatif, c'était l'arrivée en proximité de mes territoires de recherche et de ces organisations professionnelles. Un basculement s'est opéré dans ma tête. C'est arrivé à plusieurs reprises dans ma carrière. Je sentais qu'il y avait un champ important et nouveau à investir : La Fage. Je prenais conscience que le troupeau en train de se constituer pour les expérimentations reposait sur la production fourragère et céréalière de 80 hectares de terre cultivée, mais il y avait derrière 300 hectares de landes, de causses et même des territoires immenses qui s'étendaient au-delà ; il y avait peut-être quelque chose d'intéressant à faire.

### VOUS N'AVIEZ PAS ENCORE D'IDÉE PRÉCISE.

Des choses me frappaient. Ce n'était pas du tout mon domaine mais j'alignais des éléments de référence. Dans les années 1960-1970, j'avais commencé à voyager dans le monde méditerranéen. En 1971, j'étais invité par la FAO pour une mission d'évaluation d'un programme en Algérie. Je retrouvai Paul Aurio à Rome et fis vraiment sa connaissance. Nous avons beaucoup sympathisé. Après Rome, je suis allé à Alger, pour un programme de valorisation des ressources fourragères de zones arides et subarides par l'élevage ovin. L'un des experts, Henri Elhaurou, est devenu un grand ami. J'étais impressionné par la façon dont, sur ce terrain de la steppe algérienne, il parvenait à avoir des raisonnements écologiques : sources de végétation, bioclimatologie, régime des pluies, différents types de végétation, valeurs fourragères, capacité éventuellement à mobiliser l'eau qui ruisselle...

Je me disais : il raisonne sur des territoires où il tombe 200 mm de pluie, voire 150. À La Fage, nous avons 800 mm de pluie par an ! J'avais rencontré à La Fage, en 1965, les « agrostologues » Kerguelen et Hédin qui faisaient autorité. J'avais passé une journée de prospection avec eux. Je me suis souvenu de tout ce qu'ils m'avaient appris à ce moment-là et me suis convaincu qu'il y avait quelque chose à faire. J'ai réuni un groupe de personnes, dont Michel Thériez (Inra-Theix). J'avais entendu parler de l'élevage en plein air. Il développait l'idée, dans le comité scientifique de l'Institut technique de l'élevage ovin et caprin, qu'il n'y avait peut-être pas qu'un seul modèle d'engraissement des agneaux d'élevage et que l'on pouvait trouver une nouvelle forme de *ranching*. Des expériences étaient menées dans le Montmorillonnais mais il s'agissait de voir si l'on pouvait faire plus avec la disparition de la main-d'œuvre, des bergers. Nous nous sommes lancés dans une opération consistant à identifier les différents types de sols sur ces parcours à La Fage, définir des parcs d'une certaine taille, mettre des brebis en plein air. Rétrospectivement, je me dis que c'était peut-être de la folie. D'ailleurs, les éleveurs locaux trouvaient cela complètement loufoque.

On a démarré avec les réformes des troupeaux laitiers, puis j'ai récupéré

un troupeau de Romanov. L'idée n'était pas de faire de la génétique mais de s'interroger : que se passe-t-il si l'on met des brebis dans ce milieu en plein air, jour et nuit, été comme hiver ? Gilbert Molénat après Michel Thériez avait eu cette même idée. Je leur ai dit : « Vous êtes nutritionnistes. Allons-y ».

En fait, le domaine de La Fage a été pour moi le support d'une approche pluridisciplinaire des problèmes de développement en zone de montagne et en région méditerranéenne. Avec ses 80 ha de terres cultivées d'un seul tenant, ancrées en bordure du Larzac et accolées à 300 ha de parcours qui s'enfoncent sur le plateau, le domaine de La Fage a catalysé au début des années 70 mes questions sur l'évolution de ces espaces importants en voie d'abandon et a orienté mes réflexions vers la conception de systèmes d'élevage susceptibles de les réintroduire dans un circuit économique productif, et vers les types d'améliorations et d'aménagements à réaliser à cet effet. Les travaux ont commencé en 1972, avec la participation de Thiault (Cepe-CNRS Montpellier), de Montard (Agronomie Inra-Clermont), Langlet (Agronomie Toulouse), Naert (Service étude des sols Montpellier) et Thériez (Élevage Inra-Theix) et la compréhension de P. Grison et de B. Vissac.

Le cas des brebis laitières de Roquefort m'a engagé certes dans la voie d'un inventaire du matériel animal méditerranéen, mais il m'a donc orienté aussi de façon déterminante vers l'organisation de programmes de recherches pluridisciplinaires sur les économies de montagne. La modernisation des systèmes de production de lait de brebis s'est manifestée « classiquement » par un accroissement de la productivité par travailleur en agissant sur la productivité du matériel animal, sur la réalisation d'investissements en bâtiments et en matériel et sur l'augmentation de la taille des unités d'élevage et des exploitations agricoles. Ce processus a fait émerger deux paradoxes dans les élevages de la région de Roquefort :

- le processus de modernisation, jugé nécessaire à l'origine pour au moins maintenir le niveau de la collecte du lait dans un contexte d'abandon de l'activité agricole, a conduit en une génération à une augmentation beaucoup plus

importante de cette collecte que l'expansion des ventes du produit « haut de gamme » que constitue le fromage de Roquefort ;

- cette « industrie pastorale » s'est appuyée sur une consommation croissante d'aliments concentrés et s'est accompagnée d'une utilisation de moins en moins importante des pâturages, et notamment des landes caussenardes de moins en moins parcourues par les troupeaux.

### C'ÉTAIT UNE OPÉRATION PLURIDISCIPLINAIRE.

Oui, d'emblée et cela s'est formalisé avec un programme de la Délégation générale à la recherche scientifique et technique (DGRST). Cela fait partie des bifurcations que j'aime repérer : à un moment donné, une rencontre avec certaines personnes fait qu'il se passe autre chose que ce que l'on avait prévu. Pierre Grison présidait le comité « Gestion des ressources naturelles renouvelables » à la DGRST et dirigeait le domaine Inra de la Minière. La visite de son laboratoire de zoologie pendant mes années d'Agro m'avait très impressionné.

De son côté, il m'avait identifié comme le seul zootechnicien de l'Inra qui connaissait les brebis corses. Son équipe avait eu des injonctions pour s'intéresser à la Corse centrale, donc à l'élevage, mais n'y connaissait rien. Il avait identifié que l'élevage y était important pour l'équilibre naturel. Sachant ce que j'étais en train de monter à La Fage, il m'a demandé de siéger dans son comité et d'y monter un dossier. - Non, lui répondis-je. Il faut que tu trouves quelqu'un à Paris. B. Vissac serait très bien ». C'est à ce moment-là que l'on a commencé à réfléchir aux prémices du département Sad. L'idée ébauchée au départ consistait à envisager une alternative au système laitier intensif, en recherchant les conditions d'un élevage en plein-air de brebis allaitantes sur parcours, d'où notamment la nécessité de connaître la productivité de ces surfaces et leur possibilité d'amélioration selon différentes modalités d'intervention sur la végétation herbacée. Ce dispositif a permis notamment de tester l'intérêt d'une prolificité élevée apportée par la race Romanov dans le cadre d'un schéma factoriel d'étude des interactions



© Inra - Gilles Cattiau

Production laitière, Domaine de La Fage.

génotype-milieu. Dans une phase ultérieure de la recherche, le programme s'est efforcé de revenir aux conditions réelles de production de lait de brebis en analysant la gestion conjointe de l'espace et des troupeaux au sein d'une dizaine d'exploitations suivies mensuellement durant plusieurs années. Cette pratique d'utilisation de l'outil « suivi » d'exploitations et de troupeaux a représenté une avancée méthodologique considérable dans nos recherches par rapport à de simples techniques d'enquête.

#### QUEL BILAN TIREZ-VOUS DE CETTE EXPÉRIENCE DE PLURIDISCIPLINARITÉ ?

Il faut d'abord dire que la meilleure connaissance des problèmes posés a aussi justifié la « stimulation » de recherches nouvelles : sur le comportement des troupeaux au pâturage, sur la parasitologie des animaux, sur l'activité de la faune préparant la décomposition de la matière organique...

En définitive, c'est la notion d'« espace-ressource » qui a fédéré ces différentes contributions autour de trois types de préoccupations :

- la caractérisation de formations végétales et d'espaces jusqu'à présent méconnus de la recherche (les landes

caussenardes) et la détermination des effets de techniques d'intervention liées à une utilisation pastorale. « Les parcours : un espace à connaître ».

- la valorisation des ressources des parcours au sein des systèmes d'élevage, soit par l'analyse de leur fonction au sein de la conduite des troupeaux laitiers des exploitations agricoles, soit par la mise en place de troupeaux de brebis allaitantes sur le domaine de La Fage. « Les parcours : un espace à valoriser ».
- l'identification et l'analyse des enjeux socio-économiques régionaux sur ces espaces de landes apparemment sous-utilisés. « Les parcours : un espace à gérer ».

#### LES ÉLEVEURS DE BREBIS DE L'AVEYRON ÉTAIENT-ILS INTÉRESSÉS PAR VOTRE PROJET ? OU ÉTAIENT-ILS CRITIQUES ?

Ils se demandaient ce que « Jean-Claude était en train de faire ». Je commençais à réfléchir - Michèle Jacquin en parle dans Archorales - au comité consultatif d'orientation des travaux du domaine de La Fage. En 1975-1976, je songeais notamment à la question des parcours. C'est à ce moment-là qu'un de mes camarades de promotion, fromager dans les industries Bel, prit contact avec moi. Une idée naissait : on ne pouvait pas continuer

à produire du lait en telle quantité uniquement avec de l'alimentation concentrée, voire de l'ensilage. Et l'inspecteur du ministère de l'Agriculture en charge des orientations de la production du lait de brebis a trouvé cette histoire de parcours intéressante parce qu'il s'agissait de trouver des ressources fourragères sur place. Enfin, l'établissement départemental de l'élevage (EDE) de la Chambre d'agriculture de l'Aveyron avait développé l'idée d'une production de lait autonome. Grâce à une enquête, nous avons constaté que des éleveurs jouaient la complémentarité avec des terrains cultivés et leurs terrains de parcours de proximité. On rencontrait ce même type de problématique pour les vaches dans les Pyrénées. J'ai monté un dossier sur ces dernières et P. Grison, B. Vissac ainsi que J.-P. Deffontaines m'ont alors demandé d'en monter un aussi pour les Causses. Je me suis donc retrouvé à la tête de deux dossiers DGRST à la même période.

#### AVEC LES MÊMES PROBLÉMATIQUES POUR L'ÉLEVAGE PYRÉNÉEN ?

J'ai fait une analogie avec ce que j'avais vu en Algérie. Comment fait-on la complémentarité des ressources fourragères selon le type génétique et le type de production ? Cela a plu très médiocrement à G. Ricordeau parce que la génétique y était devenue un élément très marginal. Et puis, comme je vous l'ai dit, 1976 marque un tournant important dans mes activités et notamment dans le champ de ces questions. En effet, c'est à cette époque que le programme de La Fage « sort » du domaine expérimental et s'engage dans la connaissance des systèmes d'élevage mis en œuvre dans les exploitations agricoles du Causse du Larzac. Les Pyrénées sont arrivées par un programme sur « l'activité d'élevage et les éleveurs dans les Pyrénées centrales » que j'ai engagé au même moment avec Georges Bertrand, directeur de l'Institut de Géographie de l'Université de Toulouse. Pour moi, ces années 1975-1976 étaient des périodes de basculement. D'ailleurs, en même temps que le programme Pyrénées, j'ai proposé d'engager un programme des recherches sur les systèmes d'élevage en Corse intérieure, sous la forme de la création d'une équipe de l'Inra à Corte à proximité d'une université encore « en pointillé ».

### COMMENT BERTRAND VISSAC A-T-IL PROVOQUÉ CETTE FUSION DES LABOS DE GÉNÉTIQUE ?

J'avais écrit un article pour expliquer que la structure créée à la suite de la décentralisation ne pouvait pas fonctionner. Le conseil de département l'a pris en compte. B. Vissac, qui dirigeait le département Génétique animale m'a quand même écouté, et a provoqué la fusion des deux laboratoires de génétique de Toulouse-Auzeville avec la création en 1975 de la station d'amélioration génétique des animaux (Saga). Car d'un côté, il y avait une méthodologie qui s'intéressait à l'amélioration génétique des lapins et de l'autre, une génétique des petits ruminants. Il fallait une seule unité qui intègre des théoriciens et différents modèles animaux. Cela n'a pas eu lieu.

### VOS ACTIVITÉS DE GÉNÉTICIEN VOUS AVAIENT DÉJÀ POUSSÉ À ÉLARGIR VOTRE CHAMP DE PRÉOCCUPATIONS AU-DELÀ DE L'ÉLEVAGE LAITIÈRE DU RAYON DE ROQUEFORT.

En effet, comme je vous l'ai indiqué, mes travaux à La Fage m'ont amené à m'intéresser aux autres races ovines laitières, et en particulier à la race Sarde. Mais, à partir de Roquefort et de la Sardaigne, j'ai très vite eu l'occasion d'élargir mes contacts scientifiques dans tout le monde méditerranéen. Et ces travaux m'ont également convaincu de la nécessité d'organiser la coopération méditerranéenne des chercheurs, souvent isolés, en dépassant les relations bilatérales par la création d'un « réseau de recherches » qui a pris le nom de Philoetios, emprunté au berger d'Ulysse ! J'ai ainsi réuni en 1975 mes divers correspondants méditerranéens à Toulouse sur la base d'un sujet commun à étudier : la production d'agneaux de boucherie par croisement entre béliers de races nord-européennes et brebis de races locales méditerranéennes. Une autre réunion a eu lieu à Millau en 1978. À partir du colloque que nous avons organisé à Saragosse en 1980, le noyau de Philoetios s'est élargi et j'ai ensuite proposé des protocoles communs d'évaluation des races locales méditerranéennes, tant pour la production de lait que pour celle d'agneaux.

### C'EST ALORS QUE VOUS AVEZ REJOINT LE SAD, CRÉÉ EN 1979 PAR BERTRAND VISSAC.

Oui, j'ai souhaité constituer une équipe Sad à Toulouse avec des personnes issues des programmes DGRST Causses et Pyrénées, comme Caroline Auricoste, mais aussi avec quelques collègues comme Pierre-Louis Osty et Alain Langlet de l'agronomie ainsi que Jean-Louis Charpentreau de la biométrie. L'idée était celle de la double appartenance : on pouvait être à la fois Sad et continuer à relever de sa discipline. Sauf qu'au bout de quelques temps, la hiérarchie ne l'a plus autorisé. F. Grosclaude (le directeur scientifique du secteur animal) voulait remettre de l'ordre. De plus, il y avait de réelles difficultés : chaque double appartenant devait suivre les réunions administratives et de gestion de chacune des unités à laquelle il appartenait. Cela finissait par devenir impossible. La solution était de créer des unités mixtes de recherche. Mais, de ce fait, je ne relevais plus de la génétique animale et je ne m'occupais plus de La Fage.

Je n'ai donc plus suivi le projet « élevage en plein air intégral », Francis Barillet avait pris la suite. Concernant La Fage et la gestion de toute l'expérimentation des parcours, c'est Jacques Bouix qui s'en est chargé.

La création de l'Ursad-Toulouse fin 1979 résulte certes d'un choix réalisé par la direction de l'Inra, mais elle est aussi le produit de la rencontre, à partir de 1977-1978, entre les réflexions de la Commission Bouchet et un mûrissement opéré au sein du centre de Toulouse à partir des recherches pluridisciplinaires conduites dans les Causses et dans les Pyrénées. Elle se place dans une perspective de relais par l'Inra des actions incitatives de la DGRST.

### CETTE EXPÉRIMENTATION DES PARCOURS, VOUS L'AVEZ SUIVIE PLUS TARD EN TANT QUE PRÉSIDENT DU CENTRE DE TOULOUSE.

J'ai pour principe de ne pas interférer avec les unités et donc je ne suis pas retourné à La Fage depuis seize ans ! Le principe de l'expérimentation s'est

poursuivi, notamment pour suivre l'évolution de la végétation selon différents modes de conduite des troupeaux, avec les équipes de Montpellier.

Par ailleurs, dans la coordination des actions financées par la DGRST, il y a un programme pyrénéen pour l'élevage bovin pour lequel j'ai embauché Annick Gibon, Michel Duru, Gérard Ballent et Jean-Pierre Thau. Deux d'entre eux sont devenus directeurs d'unité.

### OÙ ÉTAIT ALORS JEAN-PIERRE DEFFONTAINES, QUI AVAIT CONTRIBUÉ À LA CRÉATION DU SAD AVEC B. VISSAC ?

À Versailles et à Mirecourt. Mais il faut préciser qu'antérieurement au Sad, une réflexion avait déjà été engagée. La commission Boucher (du nom du directeur scientifique adjoint à la suite de la disparition de Jean Rebischung) avait débattu de l'avenir du Service d'étude et d'expérimentation, lequel avait une composante démonstration et une composante recherche avec l'équipe de J.-P. Deffontaines. Pour la commission Bouchet à laquelle participait B. Vissac, j'ai écrit une note sur l'intérêt de développer des recherches localisées sur des terrains très concrets, qui ont fait surgir de nouvelles questions à la recherche en interdisciplinarité. Une des résolutions de la commission Bouchet était de travailler à la constitution d'un nouveau département de recherche ou d'une commission interdépartementale. Deux hypothèses ont été émises. B. Vissac était chargé d'instruire cette question. Très rapidement, je me suis inscrit en disant que notre expérience (La Fage et les Pyrénées centrales) pouvait constituer la thématique d'une équipe de recherche dépendant de ce nouveau département, à Toulouse, même si elle était articulée à d'autres départements. Par ailleurs, existaient l'équipe de J.-P. Deffontaines et celle de Michel Sébillotte, ainsi qu'une équipe en Corse avec François Vallerand et le laboratoire de recherche et développement de l'élevage. Ce dernier, en fait, était un avatar de mes échanges avec Pierre Grison et de mes premiers contacts avec la Société d'aménagement pour la mise en valeur de la Corse (Somivac), en 1968.

**UN AVATAR ? POURRIEZ-VOUS  
EXPLIQUER PLUS PRÉCISÉMENT  
LES CIRCONSTANCES DE LA CRÉATION  
DE CETTE UNITÉ SAD EN CORSE ?**

R. Février était alors directeur général de l'Inra et répondait à la demande du président de la République Valéry Giscard d'Estaing, qui souhaitait 100 mesures pour la Corse, dont certaines concernaient la recherche. Raymond Février, lui-même zootechnicien, m'a demandé de lui proposer un projet, que je lui ai soumis sur la base de plusieurs déplacements faits dans l'intervalle. De son côté, J.-P. Deffontaines s'était investi dans un programme de recherche en Corse sur l'élevage. C'est à ce moment-là que nous nous sommes connus, Jean-Pierre et moi. Certes, nous nous intéressions aux porcs et aux brebis corses mais nous avions un itinéraire singulier, en marge du parcours typique du zootechnicien productiviste.

**EN QUOI CONSISTAIT LE PROJET QUE  
VOUS AVEZ PROPOSÉ À R. FÉVRIER ?**

Il était centré sur Corte et sa future université, dont R. Février présidera le conseil d'administration. Je proposais que l'Inra installe à Corte une unité spécialisée pour comprendre l'élevage au cœur de la Corse, notamment sa très grande richesse génétique. J'avais repéré que chacune des espèces élevées en Corse était très spécifique du point de vue de la configuration génétique, jusqu'aux truites dans les lacs de montagne.

Le document que j'ai rédigé en ce sens a été agréé par la présidence de la République et la décision fut prise. J. Poly et R. Février m'ont dit alors : « Naturellement, tu vas diriger cette équipe ». J'ai répondu une nouvelle fois que je n'irai pas en Corse et que je resterai à Toulouse. Mais j'ai soufflé le nom de François Vallerand, généticien, qui avait été recruté comme assistant dans le département Génétique animale puis était parti en coopération au Cameroun avant que je ne le récupère à Toulouse. Il fut effectivement nommé directeur en Corse avec la mission de monter le programme. Finalement, même s'il était seul, l'unité préexistait au département Sad !

Car c'est en novembre 1979 que Bernard Vissac a réuni à Toulouse tous ceux qui

Troupeau porcin de race corse « Nustrale » sur l'exploitation « U Porcu neru ». Corte 2015.



© Inra - Christophe Maître

pouvaient constituer ce département structuré autour de quatre unités, qu'il avait présenté à J. Poly. Symboliquement, il voulait que cela se passe à Toulouse. L'acte administratif de création du département fut pris en janvier 1980. Les quatre unités se sont constituées d'emblée, avec quatre directeurs, ce qui n'a pas été sans débats avec B. Vissac. J. Poly, directeur général, n'était pas du tout monolithique. Par exemple, dans le département Génétique animale, il a porté toute la démarche de génétique quantitative et celle de Michel Gillois, qui allait devenir un laboratoire fort dans le domaine de la biologie moléculaire des cellules animales. C'était considérable. Il a fait le recrutement de Claude Chevalet et d'autres encore. J'ai toujours pensé qu'il fallait faire cela. À l'Inra, J. Poly fut souvent interpellé par B. Vissac sur son document « Pour une agriculture économe et autonome » et dont J. Poly lui-même pointait bien les ambiguïtés. Concernant le Sad, la création de l'unité de Corte était conçue pour pouvoir impulser l'élevage en Corse mais, en même temps, B. Vissac comme J. Poly comprenaient bien que le modèle ne pouvait pas être celui du continent. J'ai toujours admiré le pragmatisme politique de J. Poly. L'évaluation des années 1980 dans la recherche a hélas impulsé un état d'esprit autour de l'excellence scientifique qui, à mon avis, a mis à mal ce que nous faisons auparavant : un métissage de science, d'applications, de rapports

avec les professionnels, qui n'était pas formalisé. À partir du moment où il y a eu formalisation, les conditions d'évaluation ont mis de côté tout ce que les chercheurs tirent de leurs relations avec la profession. Et l'imagination risque d'être rabaissée. De plus, se pose la question des nouveaux moyens. Tout cela fait qu'à un moment donné, on peut dire que la profession agricole a été « larguée ».

**EST-CE À CE MOMENT-LÀ QUE L'INRA  
S'EST POSÉ LA QUESTION DE LA PERTI-  
NENCE DES UNITÉS EXPÉRIMENTALES ?**

Cette question a été posée de façon très insistante, alors que Pierre Douzou était devenu président directeur général. Je l'avais déjà côtoyé au sein du conseil scientifique de l'Inra. C'était un homme remarquable, d'une grande culture. Au cours d'une rencontre, je le découvris profondément affecté physiquement et moralement. Il me raconta que son ministre lui avait intimé l'ordre de fermer des unités expérimentales et de créer une unité de recherche dans sa circonscription- du Maine-et-Loire. François Fillon a été ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche dans le gouvernement Balladur (mars 1993-mai 1995), il a été président du Conseil régional Pays de Loire de 1998 à 2002. Cette mise en cause des unités expérimentales était liée à l'évaluation à laquelle elles avaient été soumises.

**DANS LE MONDE AGRICOLE ET PROFESSIONNEL, PERSONNE NE PEUT DISPOSER D'UN DOMAINE COMME LA FAGE. C'EST UNE DES PARTICULARITÉS DE L'INRA ET AUSSI UNE DES RICHESSES DE POUVOIR PROPOSER CES PLATEFORMES EXPÉRIMENTALES AUX PROFESSIONNELS.**

Des décennies ont passé et entretemps, le monde agricole est devenu incroyablement divers dans ses options et d'une grande compétence technique. Nous ne sommes donc plus dans le rattrapage, ni dans le discours monolithique : « Voilà le modèle à partir duquel on va avancer ». C'est d'ailleurs cette contestation du modèle unique que portait J.-P. Deffontaines et qui a été introduite au Sad.

**IL FALLAIT PEUT-ÊTRE RÉORIENTER LES UNITÉS EXPÉRIMENTALES VERS DE NOUVEAUX CRÉNEAUX DE RECHERCHE.**

Les unités expérimentales Inra sur le modèle des années 1950-1960, c'était : une production ou une espèce, une discipline qui faisait ses expérimentations, une production de connaissances plus ou moins sophistiquées que la profession était prête à récupérer. Nous ne sommes plus du tout dans ce schéma. D'autant que désormais, les agriculteurs techniciens sont très bien formés. Certains n'ont rien à apprendre de nous ; simultanément, la recherche a progressé vers l'amont. C'est ce que Marion Guillou exprime quand elle parle de recherche finalisée. Au début de la décennie 2000, elle a ainsi engagé avec Bertrand Hervieu la réflexion sur le partenariat d'amont. Plutôt qu'un partenariat sur les résultats, il s'agit de raisonner sur les attentes vis-à-vis de la recherche.

Quant à La Fage on avait, certes, une demande forte des éleveurs de brebis laitières et des industriels, mais c'est quand même nous qui produisions les orientations. À la sortie, on essayait de voir comment tout cela pouvait s'ajuster. On ne peut plus être dans ce schéma. Les orientations des organisations syndicales professionnelles deviennent prégnantes et sont souvent en opposition non seulement à la politique agricole commune, mais aussi à la vente directe, aux citoyens. Ces organisations ont pris des options différentes les unes des

autres et sont très compétentes dans la direction prise. Elles demandent éventuellement à la recherche des expertises particulières mais avec beaucoup de méfiance à l'égard de ceux qui mettent au point de nouveaux procédés, qui manipulent le génome ou qui s'occupent des pesticides.

**AUJOURD'HUI IL Y A LA MISSION PROSPECTIVE. AVANT D'ENVISAGER DES SCÉNARIOS, IL FAUT DONNER DU GRAIN À MOUDRE À L'INRA ET RÉPONDRE JUSTEMENT À LA DEMANDE DE LA SOCIÉTÉ OU AUX DEMANDES DIVERSES D'UNE AGRICULTURE PLURIELLE.**

J'ai découvert progressivement que la démarche prospective est incontournable, puisqu'elle oblige à envisager différents types de futurs.

Beaucoup d'orientations possibles sont légitimes, pour différentes raisons qui peuvent être contradictoires. Cela n'a jamais été aussi complexe.

L'Inra pour sa part est confronté à trois logiques (je schématise) qu'il faut équilibrer. Premièrement, une logique de production de connaissances, sachant qu'on demande désormais à la recherche à quoi vont servir ces savoirs. Deuxièmement, on demande à l'Institut, notamment dans le cadre des pôles de compétitivité et dans le monde industriel, de valoriser la connaissance comme source de profits et de richesses pour les entreprises comme pour la société. Sauf que ce lien étroit entre la production de connaissances des organismes de recherche d'un côté, les procédés et les activités économiques des différents acteurs de l'autre, suscite de la méfiance de la part de la société. Troisièmement, il y a les recherches d'expertise sur les dangers et les risques pour lesquelles l'attente est considérable.

Quel est l'équilibre entre ces trois logiques dans un organisme de recherche ? Comment fait-on à l'échelle locale, par exemple à Toulouse, avec un complexe universitaire et scientifique immense, des programmes qui naissent au croisement de différents organismes et pas forcément parce que la direction générale l'a décidé ? D'un schéma très hiérarchique, on passe à un schéma de maillage indispensable, dans lequel les différents

pôles universitaires se trouvent en compétition et où l'implication d'un organisme de recherche comme le CNRS et l'Inra devient un élément décisif. C'est très compliqué.

**VOUS AVEZ PASSÉ PRÈS DE 20 ANNÉES AU DÉPARTEMENT GÉNÉTIQUE ANIMALE ET VOUS AVEZ DONC ASSISTÉ À DES CHANGEMENTS. QUELLES RÉFLEXIONS VOUS INSPIRENT LES ÉVOLUTIONS DE CETTE DISCIPLINE ?**

Depuis 20 ans, je n'ai plus trop suivi l'évolution. Je comprends, en discutant, qu'une révolution est en cours dans le domaine de l'amélioration génétique des populations et que peut-être cette démarche va être fortement infléchie, sinon modifiée, par une approche purement génomique. Le rêve de pouvoir identifier les bases génétiques de caractéristiques importantes est en train de se concrétiser et cela peut constituer une révolution complète pour les organismes de sélection. Cela aura forcément des conséquences sur la gestion des populations. Il faudra des chercheurs à la fois compétents dans ces domaines de la biologie moléculaire et leur application en population, et qui intègrent la pensée de la gestion d'une population. Dans le domaine animal, c'est beaucoup plus important qu'en végétal. Au niveau des gros animaux d'élevage, on a forcément des populations vastes et dispersées en plusieurs troupeaux. On n'a pas un lieu, comme pour les volailles, où se ferait toute la sélection pour tout le monde. C'est un débat auquel réfléchit C. Chevalet. Comment, avec les connaissances actuelles de la biologie moléculaire et les nouveaux outils de décryptage du génome, le raisonnement global continue-t-il à se faire par rapport à l'outil ? Va-t-on privilégier l'outil aux dépens du raisonnement global ?

J'ai été un chercheur sélectionneur. Il n'y en aura peut-être plus à l'Inra. Chez les végétaux, cela a déjà disparu ; cela va peut-être arriver aussi chez les animaux. Pourtant, un chercheur sélectionneur intègre à la fois une conception scientifique génétique et la manipulation sur l'ensemble d'une population. Il faudrait qu'il reste ce type de profil au niveau des organismes de sélection.

Par ailleurs, ce qui me frappe, c'est la biodiversité, que va peut-être permettre de révéler l'analyse du génome, notamment au niveau des races au sein d'une même espèce.

**UN CERTAIN NOMBRE DE NOS COLLÈGUES SCIENTIFIQUES OU INGÉNIEURS SE SONT BEAUCOUP IMPLIQUÉS DANS LA CONSERVATION DES RACES À PETITS EFFECTIFS. DANS UN ENTRETIEN DE JACQUES POLY AVEC DENISE GRAIL, FAIT À L'OCCASION DU CINQUANTENAIRE DE LA CRÉATION DE L'INRA (1996), JACQUES POLY S'EXPRIMAIT : « JE CROIS, QUANT À MOI, QU'IL FAUT GARDER TOUT LE MATÉRIEL GÉNÉTIQUE DONT ON EST SÛR QU'IL A DES POTENTIALITÉS QUE LA SCIENCE SERA CAPABLE D'EXPLOITER DANS LE FUTUR QUAND ELLE SAURA ANALYSER, DONC EXPLOITER CES POTENTIALITÉS. POUR AUTANT, FAUT-IL GARDER TOUTES LES RACES FOLKLORIQUES TELLES QUE LA RACE FROMENT DU LÉON DANS LE NORD DE LA BRETAGNE, LA FERRANDAISE DANS LE MASSIF CENTRAL, LA RACE VILLARD-DE-LANS DANS UNE VALLÉE GÉOGRAPHIQUEMENT FERMÉE DES ALPES ? » DANS CET ESPRIT, FAUT-IL CONSERVER LE CHEVAL DE MÉRENS, LA LOURDAISE OU LA MIRANDAISE EN MIDI-PYRÉNÉES, LE PORC GASCON, LA BREBIS CASTILLONNAISE OU L'OIE DE TOULOUSE ?**

Oui, il faut les garder ! Par rapport aux années 1990, le contexte a changé. D'abord, la conservation de la biodiversité est devenue un élément reconnu au niveau mondial. On est passé, grâce à la FAO et d'autres organismes comme le nôtre, à une conception naturaliste de la biodiversité. Avec la conférence de Rio, l'idée est de conserver des espèces autochtones. Mais la FAO a réussi à faire intégrer le fait qu'il faut s'intéresser aussi à la biodiversité des espèces d'intérêt agricole. Dans cet esprit, j'ai proposé au Conseil régional de Midi-Pyrénées de conduire l'inventaire et la préservation de la diversité génétique des espèces agricoles régionales. J'avais fait un inventaire et, à l'occasion du 40<sup>e</sup> anniversaire de l'Inra, j'avais offert à Dominique Baudis, alors président de Midi-Pyrénées, trois oies de Toulouse en disant : « C'est la base du conservatoire que je suis prêt à vous aider à monter ». J'ai été suivi par le

Oies de Toulouse.



© Inra - Gilles Carreau

successeur de D. Baudis, Marc Censi, et nous avons créé le conservatoire des ressources biologiques de Midi-Pyrénées, mais *in situ*, chez les éleveurs. Annick Audiot en a été la cheville ouvrière. Nous avons raisonné les choses de la manière suivante : il faut pouvoir valoriser ces races animales, voire ces variétés végétales, sur le plan économique, avec des éleveurs locaux intéressés, pour diversifier la production, les terroirs, dans une politique de produits sous signes de qualité.

Le porc noir gascon (porc noir de Bigorre maintenant) va ainsi vers une AOC ou IGP, c'est un énorme succès ! Je suis fier d'avoir impulsé ce projet. On peut citer aussi la vache mirandaïse, prise en charge par le lycée agricole de Mirande, avec un troupeau, un réseau de bouchers locaux, une consommation locale possible. Car si possible, il faut toute la chaîne pour aller jusqu'au consommateur. Si l'utilité économique a tué nos races anciennes, comme la vache ferrandaïse, c'est parce qu'on était dans une optique de production de masse, avec des programmes de sélection devant porter sur de très grandes populations. Ce n'est plus ce qu'il faut faire.

Certes, il peut y avoir débat. Par exemple, des éleveurs producteurs fromagers de la Confédération paysanne, dans les Pyrénées, voulaient retrouver de la semence de vaches « brune des Alpes ». Mais, de fait, la population est très restreinte. Le directeur

de la génétique de l'Iteb, Jean-Claude Mocquot, ancien chercheur de l'Inra en génétique animale, a donc indiqué qu'il valait mieux les orienter vers une petite race locale qui a plus d'envergure, par exemple l'Abondance, qui fait 15 000 ou 20 000 têtes, ce qui permet d'évaluer les reproducteurs, de faire des tris. La réflexion de J.-C. Mocquot était légitime.

#### **PARLEZ-NOUS DES ANNÉES OÙ VOUS AVEZ QUITTÉ LE MONDE DE LA RECHERCHE.**

Je n'ai pas quitté le monde de la recherche par mes activités. Un président de centre a forcément une implication scientifique. À Toulouse qui plus est, le centre ne dépend pas d'un seul département de recherche ou d'un seul secteur. Les quinze départements de recherche de l'Inra sont présents avec une quinzaine d'unités mixtes dans tous les organismes de l'ensemble toulousain. Dans ce cadre, une réflexion stratégique propre est indispensable.

#### **VOUS AVEZ ÉTÉ ASSEZ LONGTEMPS IMPLIQUÉ DANS LA FÉDÉRATION EUROPÉENNE DE ZOOTECHNIE (FEZ). QUEL ÉTAIT VOTRE RÔLE DANS CETTE STRUCTURE ?**

Elle rassemble une quarantaine de pays du continent européen et du pourtour méditerranéen, depuis l'Islande jusqu'au

sud de l'Égypte. J'ai été approché par la fédération à cause des brebis laitières ; j'apparaisais comme l'un des rares scientifiques qui pouvait en parler. Par ailleurs, Pierre Charlet était très impliqué dans les instances de la Fez. Très tôt, on m'a dit, mais je n'y croyais pas, qu'un jour je présiderai la commission de production ovine et caprine. J'ai effectivement pris la suite de l'Allemand Rodolphe Vasmuth, qui était à l'origine de la fédération. Cet immense forum réunit jusqu'à 1 000 personnes à chaque fois dans une ville déterminée. J'ai organisé celle de Toulouse en 1990. Honnêtement, j'étais assez fier. Cette année-là, un nouveau secrétaire général de la Fez est arrivé : Jean Boyazoglu. Il avait fait son doctorat sur les brebis laitières de Roquefort chez J. Poly (rue de l'Estrapade, à Paris). Nous étions très liés.

À l'époque, je réfléchissais à la manière dont la Fez devait évoluer. Le président de l'association des éleveurs italiens, Alessandro Nardone, avait aussi été stagiaire de J. Poly, à Jouy. C'était très curieux, cette convergence ! Il m'a demandé de participer à la révision de l'organisation des réunions annuelles et d'animer un groupe. Mais aussi d'organiser chaque année un symposium international sur l'élevage méditerranéen. J'ai été piégé car je n'avais pas réalisé l'ampleur de la tâche ! Cela a duré six ans, donc six symposiums, dont certains très originaux, dans tout le monde méditerranéen (Turquie, Maroc, Égypte, Italie, Espagne...). Car j'avais constaté que les pays du Sud participaient peu aux réunions de la Fez, très nordiques, avec une domination de la langue anglaise.

Dans les mêmes temps, il y a eu le montage d'un réseau européen de la FAO sur l'élevage méditerranéen (ce qui n'était pas sans rapport avec mon initiative de réseau Philoetios, dont nous avons parlé).

#### CELA FAISAIT DOUBLON.

Cela pouvait éventuellement faire doublon. Stratégiquement, on ne pouvait pas ignorer ce réseau en cours de montage. Cela ne nous plaisait pas forcément mais il fallait être dedans. Finalement, les symposiums sur l'élevage méditerranéen sont devenus des symposiums

conjoints Fez/FAO et CIHEAM (Centre international des hautes études agronomiques méditerranéennes). Tout cela a très bien fonctionné et j'animais l'ensemble. Nous avons ainsi éclairé des questions originales : aléas climatiques, productions particulières, poils et peaux, espèces curieuses comme les buffles d'eau en Égypte, produits spécifiques de qualité Méditerranée...

En 1986, j'ai décidé d'abandonner tout cela. Je commençais à réfléchir à l'après de mon mandat de président de centre et un collègue marocain a pris la suite. J'ai dit que c'était fini. Je me suis fait rattraper par la Fez à nouveau pour être vice-président du groupe de contact Est-Ouest de la Fez - un groupe de raisonnement sur l'évolution de l'élevage des pays d'Europe centrale et leurs besoins. Je me suis retrouvé là-dedans pendant quatre ans et j'ai acquis une bonne connaissance des problématiques de ces pays d'Europe centrale.

#### CES PAYS EX-SATELLITES DE L'URSS, QUI ONT VÉCU DANS LE CADRE D'UNE AGRICULTURE COLLECTIVISÉE, SONT-ILS PORTEURS DE PROBLÉMATIQUES PARTICULIÈRES ?

La problématique majeure était : comment se fait la transition et quels sont les nouveaux besoins ? Très rapidement, au bout de trois ans, ils ont affiché clairement qu'ils voulaient intégrer l'Union européenne. La réunion du groupe de contact se faisait une fois par an à Berlin, dans le cadre de la « semaine verte » de Berlin, grand show de l'alimentation. À cette occasion, il y avait un forum Est-Ouest avec 400 invités, dont je faisais partie. Sur la tribune, des ministres de l'Agriculture (allemand, polonais, slovène, hongrois...) et le secrétaire d'État américain à l'Agriculture, discutaient de l'avenir du monde de l'agriculture et de l'Europe en public. On les entendait échanger leurs arguments sur l'évolution de l'OMC, sur la politique agricole commune. Le commissaire Franz Fischler était là aussi. C'était vraiment impressionnant et passionnant comme ouverture et compréhension de ces évolutions politiques. Cela m'a vraiment beaucoup appris. Donc il y a un enchaînement curieux. En effet, au moment où je m'y attendais le moins, le secrétaire

général du CIHEAM m'a demandé d'être membre du comité scientifique du CIHEAM et deux ans après je le présidais. En fait, en me débarrassant du monde méditerranéen, j'y étais replongé totalement après un petit détour par le monde des pays de l'Est.

#### LE CHAMP DE LA ZOOTECHNIE EST EXTRÊMEMENT VASTE. IL Y A DES GÉNÉTICIENS, DES SPÉCIALISTES DE L'ALIMENTATION ANIMALE, DES VÉTÉRINAIRES, DES PHYSIOLOGISTES... N'EST-CE PAS PARFOIS SOURCE DE DIFFICULTÉ ?

Cela aurait été une source de difficulté si chaque discipline avait dit : « Voilà la bonne technique pour l'amélioration de la productivité et de la production ». Des technologies deviennent concurrentes : qui fait l'intégration ? Qui fait la conception d'ensemble ? L'observation de technologies concurrentes était implicitement aux origines du Sad. Chacun croyait à son affaire, défendait sa discipline et ses technologies. En fait, ces symposiums étaient très pluridisciplinaires dans les domaines de production animale en y associant aussi des économistes, des géographes, voire des historiens. Pour le symposium que j'avais monté à Istanbul sur les poils, les peaux et les cuirs, on a eu une séance sur les tapis. On a découvert une chose tout à fait inattendue : des races locales de brebis avaient des qualités de toisons tout à fait particulières adaptées à la technique de tissage des tapis. Ces poils étaient très caractéristiques et donc on déduisait que, en termes de laine et de poils, il n'y avait pas que la laine mérinos à considérer comme l'excellence, mais que pour d'autres finalités on avait d'autres qualités de laine à rechercher. Il y a eu des sélections implicites des populations d'éleveurs sur ces poils, par exemple les chèvres noires de Turquie pour la fabrication des toiles de tente. Du reste, cette chèvre est élevée spécifiquement pour cela. Certes, elle produit un peu de chevreaux et pas beaucoup de laine. En revanche, elle accompagne tous les transhumants dans leurs déplacements et de temps on temps on peigne, on récupère et on tisse. Voilà des choses que l'on a identifiées, que les Anglais, les Écossais ou



les Australiens ne pouvaient pas observer *a priori*. On mettait en rapport des groupes humains très différents.

#### VOUS AVEZ TOUJOURS ÉTÉ DANS LA TRANSVERSALITÉ.

Oui. Je m'aperçois que cela produisait beaucoup sans que ce soit pour moi une revendication. Cela me paraissait normal et naturel dans une ouverture pour une meilleure compréhension de la réalité. Après, chacun reprend éventuellement sa discipline. Les décideurs économiques le font aussi. J'ai été président du comité scientifique du CIHEAM pendant deux ans et j'ai accompagné le secrétaire général pratiquement dans tous les pays méditerranéens, y compris en Syrie. C'était vraiment une bonne expérience.

#### DANS TOUS CES PAYS MÉDITERRANÉENS, LES NIVEAUX DE DÉVELOPPEMENT DE LA ZOOTECHNIE SONT TRÈS DIFFÉRENTS. COMMENT CELA SE MANIFESTE-T-IL ?

La Tunisie se défend très bien sur le plan scientifique. Ce pays s'est doté d'une politique de la recherche avec un financement non négligeable par rapport à son budget. Il répondait aux objectifs de 3 % fixés pour la recherche. En Tunisie, il y a une politique d'évaluation de la recherche et des personnes compétentes, très bien formées au niveau universitaire. Depuis dix ans, il y a une commission nationale d'évaluation de la recherche avec une évaluation de chaque laboratoire et je participe aux évaluations des laboratoires de zootechnie. C'est là-bas que maintenant j'apprends ce qui se fait en zootechnie.

#### EN 1983-1984, COMMENT S'EST PASSÉ CE CHEMINEMENT VERS LA PRÉSIDENTIE DE CENTRE ? ÉTIEZ-VOUS MEMBRE DU CONSEIL SCIENTIFIQUE ?

Oui. Il faut connaître la raison du changement et sa portée : ce sont les conséquences de la loi « Recherche et société » de Jean-Pierre Chevènement conduisant à une modification des statuts des organismes publics de recherche, avec l'adoption du même statut pour tous les organismes. Même si des détails

sont différents, l'Inra a adopté des statuts d'EPST (Établissement public à caractère scientifique et technologique). C'était au cours des années 1980. L'élection de François Mitterrand, puis la création du ministère de la Recherche confié à J.-P. Chevènement ont bouleversé les choses. On est entré dans une phase considérable de débats sur les statuts des organismes, leurs missions, le statut des personnels, le statut unique quels que soient les EPST. C'était un bouleversement, avec l'espoir de résoudre un certain nombre de questions qui s'étaient posées au cours des années antérieures et qui avaient pu motiver d'envisager le statut EPIC (Établissement public à caractère industriel et commercial) pour l'Inra. Ce statut avait été rejeté majoritairement à la suite de manifestations de la part des personnels de l'Inra. Je crois que J. Poly avait été un temps favorable, en tant que gestionnaire, afin de se sortir de difficultés évidentes. Les années Giscard pour la recherche n'avaient pas été très favorables, même si avec Raymond Barre il y avait eu un petit renouveau.

#### L'ASPECT FINANCEMENT DE LA RECHERCHE AURAIT-IL PU JUSTIFIER LE PASSAGE EN EPIC ?

C'était d'abord des modalités de souplesse de gestion. Nous étions étranglés par les modalités de gestion administrative de l'époque : pour chaque laboratoire on avait des lignes budgétaires extrêmement rigides, des contrôles dans les dépenses. Le nouveau statut a permis notamment de s'engager dans la dotation globale des laboratoires. Jusqu'à une certaine somme, le laboratoire est maître de ses choix de gestion. Il a un équilibre à respecter, des règles administratives en matière de facturation et de prestations communes. Mais l'ordonnateur des dépenses n'a pas à demander de justifications sur les choix de dépense (comme un déplacement à Paris ou l'achat d'un micro-ordinateur). Il fallait fournir une liste très stricte de matériel en début d'année. Si l'on changeait les engagements, on devait le justifier. On parle actuellement de lourdeur administrative, mais c'était infernal. Le statut d'EPST a introduit énormément de souplesse dans

la gestion. Des règles nouvelles comptables et gestionnaires ont été adoptées, tout autant que le statut des personnels et leur avancement. C'était un tournant important. Incontestablement, un grand espoir s'est exprimé au niveau des chercheurs sur cette évolution considérable. Dans ces nouveaux statuts, au niveau des centres, il y avait désormais un président de centre à côté du secrétaire général. La différence avec l'administrateur, c'est que le président de centre effectuait une analyse stratégique de la position de la recherche dans sa région, avait en charge la représentation de l'Inra vis-à-vis des autorités régionales, que ce soit l'État ou les régions qui étaient en émergence. La première loi de décentralisation (loi Defferre) prévoyait aussi l'existence de régions. Avant, on était dans un établissement public régional qui n'avait pas du tout les compétences d'une région. Ce qui était prévu dans le texte préliminaire, c'était que le président de centre soit désigné par le directeur général de l'Inra après avis du conseil de centre, parce que des conseils de centre étaient institués avec un pouvoir plus important que celui des conseils de centre antérieurs. On sentait que cela allait avoir beaucoup plus d'envergure. J. Poly avait souhaité que ce statut soit soumis au Conseil d'État, qui a répondu : « Oui pour les orientations, mais ce que vous nous décrivez comme étant la fonction des présidents de centre par rapport aux fonctions des chefs de département ne se justifie pas, et c'est même contraire au fait qu'il soit proposé par un conseil de centre. C'est vous qui devez désigner. Le président de centre est le représentant personnel du directeur général, comme un préfet vis-à-vis de son gouvernement ».

Donc, on s'est passé de l'avis du conseil de centre, et les nominations des présidents de centre ont échappé aussi à l'avis de toutes les instances de l'Inra (CTP, conseil scientifique, conseil d'administration) ; c'est l'affaire personnelle du président directeur général. J. Poly s'est mis à la recherche de présidents de centre et de délégués régionaux pour chaque centre. Il y a une petite différence entre président de centre et délégué régional. À Toulouse, on ne fait pas la différence parce qu'il n'y a qu'un centre et le président de centre

est également délégué régional de l'Inra. Dans les régions avec plusieurs centres Inra, seul un président de centre est aussi le délégué régional. Dans les régions où il n'y a pas de centre, il y a quand même un délégué régional qui peut être éventuellement président de centre d'une autre région, mais qui peut également ne pas être du tout président de centre. Je me souviens de discussions au niveau du centre. J'étais chef de service. Il y avait la réunion des chefs de service et j'étais directeur de l'Ursad (Unité de recherches systèmes agraires et développement), créée en 1980. Nous étions en 1982-1983. La mise en route institutionnelle des nouveaux statuts s'est faite sur deux ou trois ans. Il y a eu une première étape dans laquelle les chefs de service ont considéré que je pouvais être délégué régional de l'Inra. J'ai donc été délégué régional de l'Inra pendant un an ou deux avant d'être président de centre. Il y avait les grands débats sur la culture scientifique. Ici, en région, Ferdinand Pradal, délégué régional à la recherche, qui vient de nous quitter, était un militant important. J'ai participé à ces réunions parce qu'on m'avait introduit. J. Poly m'a dit : « Je ne vois qu'un seul possible, c'est toi ».

#### Y AVAIT-IL DES CANDIDATS LOCALEMENT ?

Non. Il y avait d'autres épisodes où j'avais fait preuve d'un certain esprit franc-tireur et donc je n'étais pas très aimé des chefs de service. Pour Robert Blanchet, je ne jouais pas le jeu. Pour S. Fioramonti, j'étais quelqu'un de curieux mais on a appris à s'estimer après. Avec G. Ricordeau, ce n'était pas terrible. J'avais eu aussi des démêlés avec C. Labouche. Finalement, avec tous les chefs de service j'étais un peu le vilain petit canard qui avait monté une opération Sad dont tout le monde pensait que ce n'était vraiment pas à faire à l'Inra. Ce jour-là, on a fait un tour de table en disant : « Si on avait à désigner un président de centre, qui désigner ? » Je dois dire que G. Ricordeau était parmi mes grands défenseurs. En fait, l'argumentaire était rétrospectivement un peu spécieux. Ils avaient raisonné en disant que le président de centre devait être quelqu'un d'important pour

les orientations futures du centre. Il fallait désigner quelqu'un qui était en très bons termes avec le directeur général. Ils ont dit : « Tu es très proche de J. Poly, tu es son choucou, il t'avait désigné antérieurement pour être son représentant personnel » et certains avaient ajouté : « C'est quelqu'un qui a des liaisons internationales, qui connaît beaucoup de monde et cela peut servir ». Je pensais qu'il y avait vraiment quelque chose à faire. À la lumière des expériences du Sad, raisonnant ce que pouvait être la recherche à l'échelle d'une région, quelque chose m'attirait. J'ai revendiqué un secrétariat, cela voulait dire implicitement que je revendiquais une indépendance vis-à-vis de l'administration du centre. Avec Janine Ouhayoun, secrétaire générale, nous nous sommes finalement très bien entendus. Bernard Coquet est venu après et, pour moi, il a été le modèle du secrétaire général. Il est resté dix ans, de 1988 à 1998. Donc on a eu le temps de se frotter, de s'estimer. Au cours des années précédentes, la fonction de secrétaire général était mal perçue car trop rigide, notamment en la personne de Janine Ouhayoun. Il y avait des travaux à faire, des aménagements. On était dans une position où le chef de service levait le petit doigt, mais c'était tranché au niveau du secrétaire général du centre. Je n'avais pas du tout envie de me substituer à toute l'administration d'un centre qu'il faut faire fonctionner. Il y a certes la prise de décision, mais il faut faire fonctionner tout cela. Je leur ai dit : « Si vous estimez que quelque chose n'est pas justifié et que le secrétariat général n'est pas dans ses fonctions, vous avez un recours : le président de centre ».

#### VOUS AVIEZ UNE FONCTION DE MÉDIATEUR, D'INTERFACE.

Il y a eu un point de cristallisation et de chauffage très fort entre Janine et moi. J'ai institué un jour la commission des travaux du centre. Jusqu'à présent, les chefs de service demandaient des travaux au centre et le secrétaire général décidait. On ne savait jamais pourquoi ni comment. J'ai institué une commission des travaux constituée d'un certain nombre de chefs de service, avec une procédure de demande de travaux faisant l'objet d'une instruction

et d'une évaluation par la direction des travaux du centre qui était soumise à la commission, qui proposait cinq classements (prioritaires, éliminés...). À la suite de cela, un arbitrage était rendu par le président de centre. C'était l'explosion. Je n'avais pas réalisé que je dépossédais totalement le secrétaire général de ce qui était réellement le cœur de son pouvoir. En réunion de chefs de service, Janine est partie en claquant la porte. Elle s'est calmée et on y a tous gagné. L'opération commission des travaux a été considérée comme exemplaire. Et le modèle a été repris dans les autres centres. L'inventaire que Pierre Chemel, responsable du service des travaux, faisait à chaque fois de l'état des lieux, l'état des bâtiments, ce qu'il faudrait prévoir à terme, a été mis en œuvre sur l'ensemble de l'Inra puisqu'il est devenu responsable national. C'était un très beau travail et les participants étaient très contents (Jacky Puech, Pierre Boistard). Ils faisaient tous les deux ou trois ans le tour complet des bâtiments du centre, y compris dans les domaines expérimentaux. On a obtenu des programmes de rénovation complète d'unités de recherche, comme celle de Carmaux, grâce à notre argumentaire. Cette commission de travaux était totalement innovante et n'existait pas dans d'autres centres.

#### LE PRÉSIDENT NOMMAIT LES CHEFS DE SERVICE POUR PARTICIPER À CETTE COMMISSION. CELA SOULEVAIT-IL DES DIFFICULTÉS ?

Non, c'était par consensus, par rotation. Le président de la commission y passait du temps. Pierre Chemel en faisait partie et il était l'appui technique, l'homme compétent. Et il y avait la question des moyens. Dans un premier temps la secrétaire du Sad, Simone Caillet, assurait aussi mon secrétariat de président (calendrier de réunions, agenda...), Janine Ouhayoun avait chargé les services généraux d'éditer les textes. Au bout de deux ans, j'ai demandé à avoir deux bureaux pour la présidence aux services généraux. La commission des travaux m'a mis en priorité et Simone est venue s'installer comme assistante du président de centre.

Jean-Claude Bousset était directeur financier et je me souviens que dans une réunion avec Janine, il a dit : « Il faut se rendre à l'évidence. Président de centre, c'est un nouveau métier ». On l'a inventé et j'étais devenu porte-parole des présidents de centre. J. Poly, au bout de deux ou trois ans, a dit : « Ce que vous avez fait dans les centres, jamais à l'Inra on ne l'aurait fait. Vous avez identifié des choses nouvelles, des manières de faire ». On a inventé tous ensemble dans notre coordination de présidents de centre, en essayant de se concerter. Voilà l'émergence de quelque chose de tout à fait passionnant. Dans ma fonction, je l'ai amplifié au fil des années, je n'ai pas eu l'attitude d'autres collègues présidents de centre qui revendiquaient d'être ordonnateurs des dépenses du centre, ce que faisait le secrétaire général. Ils voulaient avoir la signature de tout. Ce qui m'intéresse, c'est la stratégie scientifique de l'Inra en région, les moyens pour l'obtenir et les dispositions logistiques que l'on peut mettre en œuvre au niveau du centre. C'est ce que je trouve passionnant dans le travail de président de centre : non pas l'administration ni la hiérarchie, mais rechercher des leviers et identifier les choix stratégiques à faire par un organisme national de recherche en région. C'était nouveau puisque tout était décidé au niveau du département. Notamment au niveau de

Midi-Pyrénées, quand on se trouve au cœur d'un pôle universitaire et scientifique avec 100 000 étudiants, plusieurs milliers de chercheurs, pratiquement tous les organismes de recherche (seul le Commissariat à l'énergie atomique n'est pas présent), des écoles (agronomie, vétérinaire, biologie, géographie, mathématiques, chimie), il y a vraiment beaucoup à faire. Il se trouve que Jean Bustarret avait fait le choix, en 1965-1966, de l'implantation de l'Inra au cœur d'un pôle universitaire important. C'est explicite. Quand je suis rentré du service militaire en 1964-1965, je savais déjà que j'irais à Toulouse à échéance de quelques années. Vu le contexte universitaire, la DGRST avait fait le choix d'implanter à Toulouse un centre de recherche en biotechnologies.

#### DÉJÀ EN 1965 ?

Oui, sous l'impulsion de personnes comme J.-P. Zalta puis de Gilbert Durand à l'Ensat, grand défenseur des biotechnologies dans les années 1960. Quand il y a eu le programme mobilisateur de biotechnologie du ministère de la Recherche, en 1980-1982 avec Guy Paillotin, il y avait déjà ce choix. La génétique animale était le seul département de l'Inra en production animale qui n'avait pas déménagé. La génétique animale était en croissance.

Nous étions logés dans des bâtiments préfabriqués à Jouy et il fallait partir s'installer dans un autre centre. La DGRST refusait des constructions en dur à Jouy. Il y a eu Jouy 2000 mais à une autre époque. Le choix était d'aller à Toulouse. Simultanément à Toulouse, des gens avaient milité dans les années 1960 pour que l'Inra vienne s'implanter et se renforcer. Il y avait une station d'agronomie et un laboratoire de technologie végétale de Rodez et de Toulouse avec l'analyse des vins et des céréales. Au début des années 1960, le laboratoire d'économie rurale de Maison-Carrée (Algérie) avait déménagé ici, avec Jean Dubos, Lucien Mazenc et Jean Châtaignier.

#### POUVEZ-VOUS PRÉCISER QUELS ÉTAIENT LES ÉLÉMENTS EN FAVEUR DE LA CRÉATION D'UN CENTRE INRA À TOULOUSE ?

Le schéma était le suivant : avoir une implantation forte et Daniel Brisebois fut l'artisan de cette affaire. Il avait été directeur des services agricoles de Haute-Garonne et avait favorisé dans cette région l'implantation des maïs hybrides dans le cadre du plan Marshall des années 1940. Il croyait à la recherche agronomique et a implanté le lycée agricole ainsi que l'Enfa (École nationale de formation agricole) à Auzeville. Il



© Inra

Conférence des présidents de centre. Milieu des années 1990, avec Guy Paillotin, président de l'Inra, et Bernard Chevassus-au-Louis, directeur général.

a fait ce qu'on appelle aujourd'hui un « package » en disant : « Il faut que l'Inra vienne à proximité ». Cela s'est fait avec deux ou trois ans de retard. Il a fini par convaincre le directeur général de l'Inra de l'époque, J.-M. Soupault. J. Poly était son directeur scientifique et cela a été sportif aussi.

Cela fait partie du noyau argumenté par la DGRST : il fallait faire quelque chose à Toulouse. On a eu des traces après quand Michel Gillois s'est implanté ici et que le délégué de la DGRST Midi-Pyrénées s'est rapproché de moi pour tenter de développer plus le laboratoire de génétique moléculaire. C'était la suite de cette stratégie, que j'ai reprise totalement. Quand j'ai été amené à négocier les contrats de plan État-Région, je me suis aperçu qu'avec nos élevages de canards, de lapins et notre culture du maïs on ne ferait pas grand-chose dans le pôle scientifique toulousain. Les biotechnologies paraissaient porter. En 1989-1990, j'ai eu l'idée d'Agrobiopôle : plateforme d'accueil d'organismes de recherche et d'enseignement, ainsi que de développement. J'ai expliqué cela à mes collègues et Hervé Ossard s'est souvenu : « On a compris. Tu nous as dit qu'il fallait créer un porte-avions » motivé par un certain objectif mais sur lequel tout le monde peut vivre. Donc on a créé un porte-avions qui est l'Agrobiopôle pour être connus, pour figurer sur une carte. Je m'étais aperçu qu'il était important de figurer sur une carte de l'agglomération.

De plus, en Midi-Pyrénées, il y avait plusieurs implantations Inra : Auzeville, Saint-Martin-du-Touch ainsi que les domaines devenus par la suite unités expérimentales (Langlade, Carmaux et La Fage). Nous n'étions pas lisibles par rapport au CNES, à la puissance de la télédétection, des satellites, et de l'aéronautique.

Je peux dire qu'il y a beaucoup à faire lorsqu'on est président de centre !

J'ai fait la connaissance d'Alain Coste, qui a pris la direction du Laas et ensuite est devenu directeur de la technologie au ministère de la Recherche. Donc il a fallu convaincre ces interlocuteurs. Ce n'était pas évident et j'ai eu quelques échecs. J'ai découvert progressivement dans les négociations de contrats de plan État-Région que, dans les discussions

préliminaires au niveau de la préfecture, nous n'étions pas prévus. Je me suis rapproché des préfets successifs avec qui j'ai eu de bonnes relations, mais je me souviens de l'un d'entre eux qui m'a dit carrément : « M. Flamant, c'est bien, mais vous n'êtes pas prévus. Ce n'est pas la peine de négocier ».

#### ALAIN COSTE, EN QUALITÉ DE LA DRRT, A RÉUSSI À FAIRE VALOIR L'IMPORTANCE DES ENJEUX À LA FOIS FINANCIERS ET STRUCTURELS DU PÔLE SEMENCE PAR RAPPORT AU CHIFFRE D'AFFAIRES DU MARCHÉ SATELLITAIRE OU AÉRONAUTIQUE.

Les industriels de la semence m'ont donné les arguments. Ils avaient monté l'opération Asediso, association pour le développement pour l'industrie des semences dans le Sud-Ouest, constituant une cagnotte avec les industriels. Avec cette cagnotte, ils finançaient les programmes de recherche et des bourses pour des thésards en argumentant sur leur chiffre d'affaires et le fait que dans le pôle toulousain entre le CNRS, l'université Paul Sabatier, l'Ensat et l'Inra il y avait un potentiel et que ces deux ensembles devaient se coordonner. Venant des Causses et des fromages de brebis des pays méditerranéens, je découvrais ce genre de choses mais il me semblait que stratégiquement il y avait quelque chose à faire. Cela a conduit, au début des années 1990, à argumenter l'existence d'un Agrobiopôle sur lequel l'Ensat viendrait s'implanter et, par ailleurs, on ferait en sorte que les laboratoires de recherche qui me semblaient avoir pour vocation d'être associés à l'Inra pourraient se regrouper sur le site de l'Inra avec les laboratoires CNRS de biotechnologie d'Alain Boudet. C'était quelque chose d'assez incommensurable à l'époque.

#### COMMENT CE PROJET D'AGROBIOPÔLE S'EST-IL CONCRÉTISÉ ?

En fait, depuis 1983, nous avons créé une structure fédérative agro-vétérinaire, dénommée « Agromip », constituée de l'Ensat (école agronomique), l'ENVT (école vétérinaire), l'Enfa (formation des enseignants des lycées agricoles), l'Esap (Purpan) et l'Inra. C'était

un point de départ. Le concept d'Agrobiopôle, je l'ai notamment imaginé avec Michel Candau (directeur de l'Ensat). Il a pu être mis en place grâce à nos vues concordantes et aux volontés conjointes du président du Conseil régional Marc Censi, du président du Sicoval J.C. Dussert et du maire d'Auzeville, F.R. Valette. Lionel Jospin en a officialisé la création lors d'un discours à Toulouse en en faisant une condition préliminaire et nécessaire à la reconstruction de l'Ensat. Cette reconstruction de l'Ensat a donc eu lieu en 1997 sur le site de l'Agrobiopôle de Toulouse Auzeville avec le laboratoire de Biotechnologie végétale reconstruit sur le site de l'Inra en même temps que le laboratoire recherches en Sciences végétales de l'Université Paul Sabatier. Actuellement, l'Agrobiopôle de Toulouse Auzeville est en pleine extension et regroupe 55 organismes comptant environ 2 600 étudiants et 2 700 agents.

#### L'ENSAT NE RELEVANT PAS DU MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, LE MONTAGE D'UN AGROBIOPÔLE N'A PAS DÛ ÊTRE ÉVIDENT !

Il a fallu que Jean-Claude Tirel (directeur des politiques régionales à l'Inra) me comprenne bien. L'Ensat n'est pas une école du ministère de l'Agriculture, c'est une émanation de l'université créée par Paul Sabatier il y a un siècle. Dans la culture Inra de l'époque, il n'était pas question de s'acoquiner avec l'université, c'était déjà bien de s'être impliqué avec les écoles vétérinaires. En plus, ces gens n'avaient pas de moyens et donc ils allaient émarginer sur nos crédits. J'ai fortement argumenté dans ce sens. J'ai trouvé des alliés. J'ai rencontré Antoine Gaset, qui était dans une situation similaire à l'École de chimie. Il travaillait sur les agro-matériaux, sur les produits chimiques issus des agro-ressources.

#### Y AVAIT-IL UN POTENTIEL DE RECHERCHE AU SEIN DE L'ENSAT ?

Oui. René Écochard dirigeait un laboratoire de génétique et il avait personnellement un contrat avec l'Inra. Donc on ne pouvait pas dire qu'il était associé à l'Inra. J'ai monté des dossiers et c'était très difficile. À la fin des années 1990 est arrivé Claude Allègre. Sur le

plan structurel de la recherche, je trouve qu'il était très clairvoyant. J'étais déjà engagé dans une négociation avec les laboratoires universitaires de différentes origines : « Si on est seul, à l'Inra on est fichu. On est trop particulier. Nouer des liens avec toutes les disciplines qui nous intéressent dans les universités, CNRS, Inserm, nous rendrait plus forts, plus importants ». Notamment sur les biotechnologies végétales, le rassemblement CNRS, INPS, Ina et Inra en biologie moléculaire, génétique, amélioration des plantes mais aussi biométrie, bio-informatique (qui deviendra la génomique) : il y avait quelque chose à faire. Le secteur animal n'a pas suivi, sauf Michel Gillois. Il était dans l'optique biologie moléculaire avant la lettre, mais a servi de repoussoir à de nombreux chercheurs, dont J.-P. Zalta. Ils ne pouvaient plus se voir. Pierre Mauléon, directeur scientifique, a fini par trancher dans le vif en le démettant de ses fonctions de directeur. François Gasser l'a remplacé ; c'était un drame. Michel m'en a voulu personnellement et il a fallu que je lui dise plus tard, que je défendais son orientation, mais qu'effectivement c'était mieux qu'il ne soit plus directeur. À partir de ce moment-là, ce laboratoire a pris de l'envergure. Des polytechniciens avaient été recrutés par M. Gillois à Jouy, dont C. Chevalet. Il a recruté cinq ou six polytechniciens et il en est resté trois ou quatre.

#### MICHEL CABOCHÉ AINSI QUE D'AUTRES SCIENTIFIQUES RECRUTÉS À JOUY ÉTAIENT ARRIVÉS À TOULOUSE.

Michel Caboché n'est pas resté longtemps au laboratoire de génétique cellulaire dirigé par Michel Gillois, il y avait également Philippe Mulsant, Claude Chevalet et Joël Gellin (normalien), venus de Jouy. Ce sont des recrutements atypiques, pas d'agronomes et pas de vétérinaires. Les choses se sont développées. Dans cette conception du pôle de biotechnologie végétale, dans le périmètre géographique j'ai raisonné la géographie du centre, l'occupation territoriale. Un schéma sur le fronton des services généraux représente le plan idéal conçu à l'origine du centre dans les années 1970 et forme une étoile. J'ai fait en sorte que

l'on complète l'étoile puisque tout n'avait pas été construit. Il y avait une branche de l'étoile avec les biotechnologies et la biométrie et l'informatique. Pour la génétique cellulaire, le projet Genopole a surgi à la fin des années 1990. J'étais à la fin de mon mandat et au début d'Agrobiosciences. En fait, C. Chevalet a été reconnu comme le fédérateur de cette opération à l'échelle toulousaine et animateur de ce pôle. À partir de ce moment, comme il l'a dit au 40<sup>e</sup> anniversaire du centre, ils ont trouvé les ressources pour leur développement et ont pu réaliser les schémas d'extension que j'avais imaginés. C'est une vision stratégique d'ensemble qu'une direction générale ne pouvait pas concevoir. Il fallait être sur le coup, dans ces fonctions d'interface continue, de négociations, de discussions. Par rapport à mes puissants collègues présidents de centre, j'étais président d'un petit centre Inra et je n'avais pas leurs pouvoirs dans les universités. Je me suis dit : comment faire avec les présidents d'université, notamment le président puissant de la grande université toulousaine et le président de l'INP ? Finalement, nous avons obtenu gain de cause. L'argumentaire, dans le cadre du contrat de plan État-Région, était de dire vis-à-vis des quatre directions scientifiques de l'Inra, de la direction générale du CNRS, de l'INP : « Avez-vous en France un ensemble qui peut aligner autant de personnes avec des thématiques aussi originales, que l'on peut doter d'équipements structurants (séquençage, microscope électronique, hall de technologies) ? ». On n'avait jamais vu cela. Pour chacun, c'était petit et c'est la somme du tout qui était exemplaire. En plus, la stratégie de collaboration entre ces gens de culture différente devenait extrêmement positive. Cela jouait et c'était une réussite. En tant qu'éleveur de moutons, j'en suis assez fier.

#### VOUS ÉTIEZ SEUL AU CENTRE POUR RAISONNER TOUT CELA.

Non, il y avait Jean Dénarié et Pierre Boistard. J'avais côtoyé P. Boistard à Gif-sur-Yvette pendant mon certificat de génétique. Il était copain avec J. Dénarié que je ne connaissais pas. Je discutais avec eux et j'exposais mes

idées en réunion. J'avais fait fonctionner un conseil scientifique de centre. Dans les autres centres, y compris au niveau de la direction générale, on ne voyait pas la justification d'un conseil scientifique. Comme la stratégie du centre allait se réaliser par un assemblage de choses qui ne dépendaient pas uniquement de l'Inra, je considérais qu'il fallait absolument une concertation en introduisant dans ce conseil scientifique des personnes extérieures à l'Inra. J'en parlais à l'Ensat dont j'étais membre du conseil. J'avais présenté tout cela et les enseignants de l'Ensat ont été chamboulés. Ils m'ont demandé de revenir pour discuter. De grosses réticences se manifestaient : « Nous sommes université, pas ingénieurs, pas Inra ». Je leur posais la question : « Qu'est-ce qu'un établissement supérieur d'enseignement agronomique au sein de l'université ? Cela représente une certaine originalité. On ne peut pas nier qu'il y a quelque chose à faire avec les laboratoires de l'Inra et que vous pouvez faire mieux ». Je considère que l'alliance d'une école nationale supérieure agronomique avec un centre Inra est quelque chose de très fort. Je ne souhaite pas que l'école s'installe sur les terrains de l'Inra mais le plus proche possible et on passera des accords. Ce sont devenus des unités mixtes.

#### L'UNIVERSITÉ OU L'ENSAT AVAIENT-ELLES CONSCIENCE DE LA FORMATION PAR LA RECHERCHE APPORTÉE PAR L'INRA ?

L'Ensat est devenue une très belle école par son enseignement. Le reclassement des Ensat françaises a bien progressé. Ils ont recruté et le corps enseignant n'est plus uniquement Ensat. Il y avait un petit problème : c'est l'université et donc il faut avoir une thèse. Michel Candau (directeur de l'Ensat) me dit : « Tu pourrais venir pour la chaire de zootechnie, mais tu as un problème : tu n'as pas de thèse ». De fait, ils faisaient un recrutement entre Toulousains. Ils ont accepté que Francis Sévilla vienne de Montpellier pour diriger l'école ; j'ai salué cette nouveauté. Il y a un changement incontestable. Les unités mixtes ne se sont pas étendues uniquement aux biotechnologies et tout le monde est très content.

Je mettais en avant les biotechnologies par rapport à l'agronomie classique, par rapport à la génétique animale classique, ce qui était critiqué par Michel Gillois : « Vous faites un travail d'ingénieur. Vous ne faites pas de la recherche. Moi, je fais de la recherche. » Ce n'était pas sympathique et je ne l'ai pas admis. On me reprochait de vouloir développer des choses nouvelles au détriment des choses anciennes. Or nous avons à l'Inra une culture de continuité qui a incontestablement sa valeur.

Je répliquais : « *On formule des programmes, il y a des arbitrages et des postes que vous n'auriez peut-être jamais eus* ». Par ailleurs, dans ces CCRRDT (Comité consultatif régional pour la recherche et le développement technologique) j'ai fini par présider la commission recherche des agro-industries, c'est-à-dire qui relevaient de notre secteur, avec J.-P. Zalta, Gérard Goma, Antoine Gaset. On a eu du mal à s'ajuster mais finalement cela a très bien fonctionné. Je faisais en sorte que, si possible, ces laboratoires demandent des subventions au Conseil régional. Je n'étais aperçu que le Conseil régional communiquait sur la recherche en région mais uniquement sur les programmes et les projets qu'il avait financés, et il affichait cela sur la recherche en région. C'était la recherche financée par la Région et donc les projets qui n'étaient pas financés n'existaient pas, sauf dans une négociation contrat de plan État-Région. Et pour être présent dans une négociation contrat de plan État-Région, d'autant que la région finissait par prendre de l'importance par rapport à l'État, il faut être connu et donc avoir eu quelques moyens de la part de la région (rendu des services, communiqué...). Aujourd'hui, toutes les stratégies d'alliance entre organismes de recherche et universités pour monter des projets structurants ou des grands emprunts montrent un paysage totalement différent de celui des années 1990. L'état d'esprit pour lequel je militais n'allait alors pas de soi.

#### CERTAINES DISCIPLINES OU UNITÉS ONT-ELLES EU DU MAL À S'INSCRIRE DANS CETTE DYNAMIQUE ET SONT-ELLES RESTÉES À LA TRAÎNE ?

Ma stratégie au niveau du conseil scientifique était d'identifier des blocs sur lesquels on pouvait s'appuyer, sur lesquels

il y avait moyen d'afficher quelque chose de structurant, de fort, donc les technologies végétales. Ensuite, j'ai travaillé dur pour le pôle de toxicologie alimentaire. Cela a mis du temps pour déboucher, il y a trois ou quatre ans, sur un pôle totalement reconnu. Pour l'économie, j'avais discuté avec Jean-Jacques Laffont et je n'étais pas totalement « dans le coup ». Comme il était au conseil scientifique de l'Inra, c'était un point fort en liaison avec l'université des sciences sociales. Le président de l'université me dit : « Pour nous, l'Inra est plus important que le CNRS à cause de l'économie ». Restaient le Sad, l'agronomie, la forêt que j'avais fait émerger aussi comme discipline. L'approche systémique est devenue un atout. Ce qui était un peu balbutiant au début du Sad a pris une consistance scientifique et une importance académique. Des disciplines de type ingénierie étaient en renouveau de démarches intégrées, de recherches systémiques. Ce n'est pas aussi fort ici, mais c'était quand même un élément de singularité. Par ailleurs, il y a eu le renfort de la biométrie et de l'intelligence artificielle puisqu'on a fait un investissement. Dans mes premiers travaux de bâtisseur - sûrement mon héritage paternel -, je savais qu'il y aurait des besoins de croissance du centre compte tenu de ce que je voyais émerger et sentais pouvoir monter. Dans un premier temps, la direction générale n'a pas voulu d'extension du centre. J'ai repris mon raisonnement et observé que certains périmètres géographiques du centre étaient surdimensionnés. Par exemple, pour l'agronomie, Robert Blanchet avait constitué un dispositif bureaux/laboratoires avec des chaînes d'analyses des sols et des plantes. Une fois construit, l'Inra a décidé un regroupement de toutes ces analyses nationales sur quelques sites majeurs (Laon, Chartres). C'était automatisé avec de nouveaux procédés. Donc on avait des surfaces entières occupées. Dans mon schéma, j'ai proposé à J. Poly et à la direction financière (Paul Vialle était arrivé comme directeur des affaires administratives) un plan de reconversion des locaux du centre en trois ans. On avait une programmation, cela coûtait moins cher que construire du neuf et optimisait l'existant. Dans

ce cas, il fallait faire admettre que les laboratoires ne sont que locataires des locaux. Le propriétaire, c'est la direction générale et le président de centre qui parle en son nom. Cela s'est bien passé parce que je leur ai indiqué quel bénéfice on allait tous y trouver. On avait des espaces de développement naturel des unités. Si on remplissait tout d'un coup, on était de nouveau bloqué. On négociait avec des chefs de département : « À trois ans, cinq ans, voilà le nombre de chercheurs, de personnel que l'on peut prévoir ». J'avais mon plan. Pierre Chemel faisait les schémas pour reconverter, adapter, recomposer des bureaux dans des laboratoires. Et il y avait les affectations. Cela a été bien vu : on aura des locaux et des investissements supplémentaires. Donc il y avait une clarté pour cinq ans environ, ce qui était satisfaisant pour le centre. Comme leur département leur donnait des postes, des équipes qui arrivaient et des moyens possibles, tous étaient satisfaits. L'un de mes projets était de remplir le bas du bâtiment des services généraux : tout autour de la salle de conférence centrale était sur pilotis. L'idée était de remplir pour les services généraux, la documentation, puis la biométrie.

Est arrivé un directeur scientifique avec des projets d'intelligence artificielle : Jean Rémy. On avait discuté à l'Inra de cette stratégie de recherche en intelligence artificielle. Toulouse, Nancy, Paris faisaient partie des sites crédibles parce qu'il y avait des équipes de recherche universitaires. Je lui ai expliqué mes projets, il me dit : « Ces locaux seront-ils libres ? - Non. Cela fait partie des développements futurs. - L'équipe d'intelligence artificielle de l'Inra s'installera à Toulouse ». Donc j'en ai récupéré cinq ou six d'un coup. Un an après, Jean-Louis Charpentau, devenu directeur de biométrie intelligence artificielle, est venu me trouver : « J'aurais besoin de trois bureaux supplémentaires ». Ils avaient tout rempli. Je n'avais pas pensé que l'offre de surface entraînerait les départements à cibler Toulouse.

Sur la base des unités d'origine de Toulouse - agronomie, œnologie et technologie végétale, génétique animale sauf l'économie rurale (ESR) restée à l'université -, des petits bouts d'équipes se sont

créés au centre (lapins, faune sauvage, biométrie, intelligence artificielle) et on pouvait penser que ce serait invivable, qu'on ne parviendrait pas à faire fonctionner tout cela. Ces unités ont grossi, prospéré, attiré des personnes d'autres centres Inra. On a eu des recrutements et des mutations de Paris, Dijon, Nancy, Orléans. Finalement, j'ai constaté que ces équipes étaient devenues leaders dans leur département de recherche. Chacun a su faire alliance avec les équipes universitaires, le CNRS...

La faune sauvage, par exemple, s'est associée avec l'université Paul Sabatier, avant les unités mixtes de recherche. Faisant visiter le centre à P. Vialle, alors devenu directeur général de l'Inra, j'avais demandé aux collègues de présenter des panneaux sur leurs principales réalisations, dont biométrie, intelligence artificielle. J'ai découvert un programme de recherche commun avec l'Onera (Office national d'études aéronautiques) de Toulouse en intelligence artificielle. Non seulement à l'université Paul Sabatier mais à l'Onera, il y avait une équipe de recherche en intelligence artificielle. Ils avaient trouvé des thématiques qui rejoignaient l'analyse du génome. Bravo ! Donc quelque chose s'est passé incontestablement, des liens improbables que l'on n'avait pas imaginés. Le lieu est propice et cela se poursuit. Hervé Ossard a poursuivi la ligne que j'avais tracée. De fait, il a gagné la banque nationale de gènes des végétaux, la plateforme technologique en génomique.

Francis Sévilla n'a pas pu rester longtemps. Il était directeur de l'Ensat et a été nommé par Marion Guillou - ils étaient de la même promotion à l'Engref. Francis s'est rapproché de moi assez rapidement et m'a dit : « Marion m'a dit que je devais suivre ta ligne ». C'est tout.

Finalement, ils ont compris que dans des moyens mis à Toulouse, il y avait une valeur ajoutée par rapport à des moyens mis à une unité strictement Inra dans un lieu moins riche sur le terrain scientifique universitaire.

#### **CELA VOUS A-T-IL CONDUIT À REDÉPLOYER DES MOYENS ?**

Le centre ne redéploie pas. Le président de centre n'a pas de levier. Il peut faire ce que j'ai fait et d'ailleurs d'autres

centres ont suivi cette stratégie foncière et immobilière. Il est vrai que les présidents de centre ont un pouvoir de fait. J'ai continué une stratégie amorcée avant moi : attirer des organismes de développement agricole, agroalimentaire et forestier au centre. Mon collègue Delort-Laval a fait la même chose à Nantes avec la Chambre d'agriculture. Le Centre régional de propriété forestière s'est installé sur les terrains du centre. La logique de l'Inra, que j'avais relayée, était que les organismes qui s'installaient chez nous disposaient d'un bail emphytéotique mais nous gardions la propriété. Les forestiers, gens de terrain plutôt « fonciers », ont dit : « Nous voulons être propriétaires. Nous ne nous installons pas au centre Inra ». Ils n'ont pas pu bénéficier du restaurant, réservé aux personnes installées sur notre terrain. Ils se sont isolés et c'est vraiment dommage.

#### **QUEL EST LE POUVOIR D'UN PRÉSIDENT DE CENTRE PAR RAPPORT À LA DOCUMENTATION, À LA COMMUNICATION, À LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ?**

Je ne me suis pas beaucoup occupé des ressources humaines parce que je considérais que les départements décidaient. Je voulais simplement être informé du flux d'arrivées pour savoir si on allait pouvoir loger tout le monde. Je disais aux directeurs d'unité : « Tenez-moi au courant de ce que vous disent les chefs de département parce que je ne veux pas que vous me réclamiez de nouveaux bureaux dans trois mois. » Comme ils pouvaient revendiquer d'être propriétaires, il fallait que je sache.

#### **CES SERVICES D'APPUI AU DÉBUT ONT ÉTÉ RATTACHÉS DIRECTEMENT À LA PRÉSIDENTIE DU CENTRE.**

L'informatique, très bien. Solange pouvait me demander un avis mais je n'étais pour rien dans la décision. Idem pour la communication, la formation. J'ai éprouvé le besoin, avant que cela ne se déclenche au niveau de la direction générale, de voir comment ces services isolés pouvaient mutualiser l'information et la réflexion stratégique au service des unités. J'ai constitué une sorte de groupe informel de réflexion.

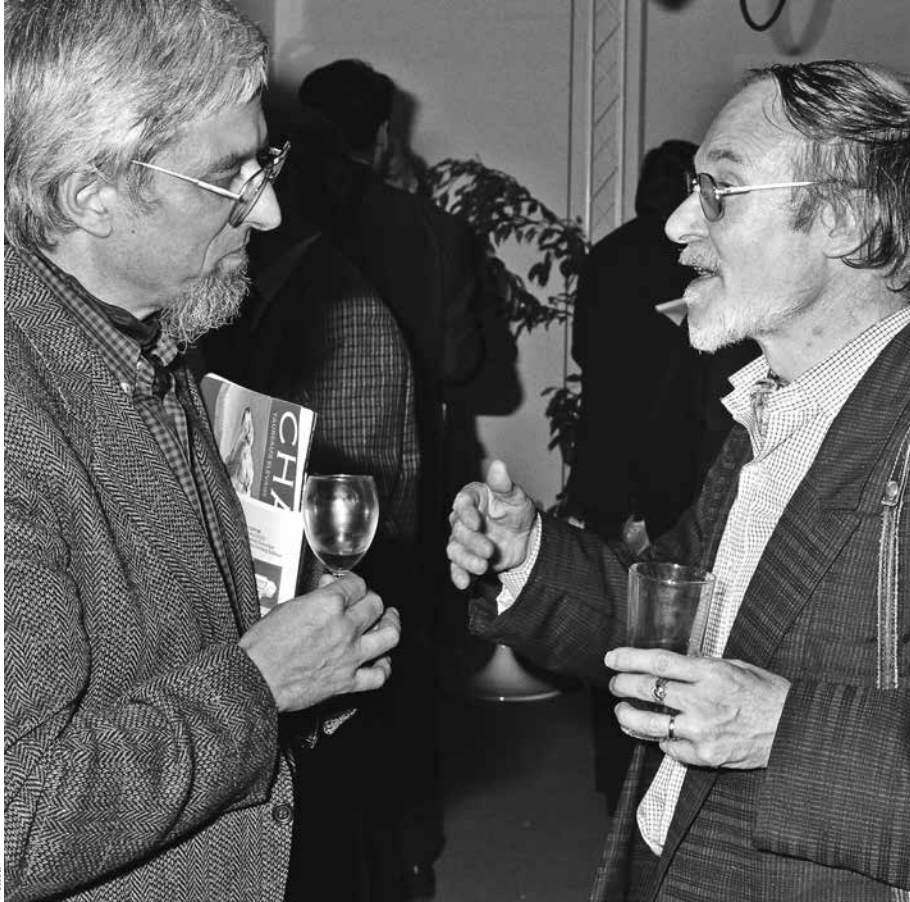
Ce n'était pas ma volonté d'être animateur. J'étais mis en relation avec des personnes isolées qui étaient seules dans leur métier et qui peut-être avaient des choses à faire ensemble. J'ai discuté avec les directions respectives, dont certaines m'ont demandé pourquoi je me mêlais de cela en voulant éventuellement imposer la ligne du centre. Je ne niais pas qu'ils avaient forcément des instructions à donner, mais le centre avait aussi des choses à dire. Ma réflexion était de dire que quand une direction telle que l'informatique dote le centre pour mettre en place un réseau informatique central, un ordinateur puissant, un service informatique, je conçois que cette direction, dans des fonctions qui nécessitent une grande sécurité, commande. Je donne un avis, mais ils sont maîtres. Ils se donnent les moyens et ont une responsabilité. Les autres services, notamment la communication ou la documentation, ont des directions pauvres, et sont plus près du président dans leur fonction. Il y a également la formation, où j'ai conduit avec Michel Blanc, président adjoint, tout un travail de raisonnement sur la formation au service des unités qui s'est révélé original et prémonitoire. Michel a fait un travail absolument remarquable. Les unités en étaient très satisfaites. La formation à la gestion des unités s'est développée, notamment la gestion humaine des unités.

#### **UN TRAVAIL IMPORTANT A ÉTÉ FAIT AVEC L'INTÉGRATION DE TOUTE LA BUREAUTIQUE QUE L'ON UTILISE AUJOURD'HUI ET LA MISE À NIVEAU DE TOUS LES AGENTS.**

Oui. Le noyau central du centre apporte des facilités au travail des unités, des chercheurs et de tout le personnel. Dans les années 1980, c'est la mise à niveau informatique de tous. Ces choses ont été reprises au niveau d'autres centres. On a eu un rôle pionnier.

J'ai été très heureux de la manière dont a fonctionné la commission pour la formation permanente. J'ai fait fonctionner le comité hygiène et sécurité. C'était un point de conflit entre l'administration du centre et les unités de recherche. Avec celui de la cantine, c'étaient des conflits ouverts.

François Ménissier et Jean-Claude Flamant en 1991 sur le stand Inra du Salon international de l'agriculture.



© Inra

Quand j'ai été désigné président de centre, j'ai convoqué le comité hygiène et sécurité et annoncé ce que j'allais faire. Je ne voulais absolument pas avoir de conflit. Cette instance était très noyauté par la CGT, j'avais conscience que c'était important et qu'on allait faire des choses ensemble. On l'a fait et quelqu'un a pu être recruté sur la base d'un programme élaboré ensemble.

**REVENONS À LA QUESTION DES UNITÉS EXPÉRIMENTALES ET LEUR DEVENIR. UN CERTAIN NOMBRE RELÈVE DU CENTRE DE TOULOUSE (CARMAUX, LA FAGE, LANGLADE).**

Ces unités sont dans les circonscriptions administratives et le président de centre n'a absolument rien à dire. Les directeurs d'unités expérimentales sont sous la responsabilité d'un département (génétique animale, en général). Ce n'est pas le département avec lequel j'ai eu les relations les plus faciles. L'unité de Carmaux ne s'est pas renouvelée dans son programme scientifique

(thématique structurée par François Ménissier, directeur de recherches à Jouy-en-Josas), qui avait un mono produit avec uniquement une souche culard bovine produite pour les centres d'insémination, pour le croisement industriel et pour des veaux de meilleure valeur marchande. Cela aurait pu être pris en charge par une société.

En matière animale, l'originalité de ces unités expérimentales (à part les lapins hors sol) est d'avoir des surfaces agricoles, fourragères, pastorales, voire forestières. J'ai défendu l'idée que les directeurs d'unité, à côté de leur programme dédié aux animaux, pouvaient prendre des initiatives en ce qui concerne les cultures et les surfaces à gérer en tant qu'agriculteurs. J'ai distingué la fonction expérimentateur de la fonction de producteur et d'agriculteur. Dans ce domaine, ils ont tout intérêt à explorer des solutions accessibles à des agriculteurs pour démontrer des choses, faire des visites au domaine.

Guy-Pierre Fabre l'a très bien fait. Paul Autran m'a dit qu'il allait s'engager dans une opération d'agroforesterie et je l'ai

fortement encouragé. Je n'étais pas très bien suivi par le chef de département Génétique animale, mais j'avais défendu l'idée que, notamment au niveau de La Fage, plusieurs programmes provenant de différentes unités et différents organismes pouvaient se côtoyer parce qu'il y a de la surface, des dispositifs qui ne vont pas interférer avec l'élevage ni avec l'expérimentation génétique. En plus, ce n'est pas de l'expérimentation alimentaire, c'est de la génétique.

C'est une plateforme de services qui peut être un support intéressant. Michel Maquère me suivait parfaitement. Il était heureux de pouvoir prendre des initiatives avec les acteurs locaux, éventuellement accueillir un jour 500 agriculteurs pour une opération de démonstration qu'il avait négociée avec la Chambre d'agriculture.

Fabre multipliait des semences. Il avait fait une unité de séchage de grains. Les directeurs d'unités expérimentales ou de domaines peuvent prendre des initiatives en dehors de l'expérimentation où ils doivent évidemment suivre ce qui figure dans le protocole, sinon ils commettraient une faute professionnelle. Pour le reste, ce sont des agriculteurs responsables d'une exploitation avec un certain état d'esprit parce qu'ils sont Inra et donc ils ont une certaine latitude pour établir des collaborations avec un autre département éventuellement.

**IL Y A DES POSSIBILITÉS D'OUVERTURE À CE NIVEAU.**

Oui. Le rapport Pierre Chassin et Claude Béranger a donné lieu à la mise en place de conseils d'utilisateurs dans lequel théoriquement les présidents de centre siégeaient, mais au département Génétique animale on ne me prévenait pas des réunions. Je suis venu une fois parce que j'étais au courant de la réunion et cela a jeté un froid. J'avais imaginé l'unité expérimentale comme une infrastructure, une plateforme disponible pour des programmes de recherche. Tous les dix ans, on revoyait les programmes de recherche réalisés dans cette unité expérimentale et des rapports contractuels étaient passés avec les départements concernés. La génétique animale pouvait dire : « Tous les 10 ans, je suis sur un programme de 30 ans. Je n'ai



pas de raison de le terminer ». Cela ne me gênait pas. D'autres ont dit : « On est sûr des pas de temps de trois ans et dans les interstices il peut y avoir des choses particulières ». Les unités expérimentales sous la tutelle d'un département, c'était totalement incongru ; cela conduisait un peu à faire échapper les directeurs d'unité de la tutelle de leur département.

On est aussi dans un schéma de fonctionnement où dans la procédure il y a traçabilité, évaluation permanente. Quand le domaine de La Fage a été acheté, il y a eu une succession de responsables de domaine dont Michel Maquère, Philippe Guillouet, Paul Autran et Bernard Mirman.

M. Maquère est resté très peu de temps, dix-huit mois environ, au moment où le domaine venait d'être acheté et qu'il fallait un gestionnaire. Ensuite Fabre a assuré la direction commune de Carmaux et de La Fage pendant environ un an et demi, au moment de la phase de construction. Certes, il y avait des animaux, une centaine de brebis, mais il n'y avait pas d'expérimentation. Puis on a fait venir B. Mirman de Brouéssy. Il est resté plus de cinq ans. Il était de la région, sa fille travaillait dans les organismes de développement agricole. Après, P. Guillouet et P. Autran.

À la fin de votre mandat de président, vous avez cheminé vers la prospective.

C'était en 1990, à la demande du préfet de région. Dans les bifurcations que j'indiquais, c'est fondamental. Je suis tombé dans le chaudron de la prospective et n'en suis pas ressorti indemne. Cela a contribué à formater mon raisonnement pour longtemps, puisque cela dure depuis 20 ans.

On éclaire des visions du futur, mais des visions alternatives. En fait, j'ai réalisé qu'en travaillant sur l'amélioration génétique des populations animales, implicitement on se projette toujours vers le futur. On raisonne sur le progrès génétique : sur ce caractère, je veux progresser à 1 % par an en production laitière. Je mesure que sur dix ans cela fait 10 % et, sur intérêt capitalisé, cela va un peu plus vite. Sur 20 ans, on a peut-être fait 25 % et ce n'est pas négligeable. Comme ce sont des affaires à long terme, quel terme vise-t-on ? Si

l'on s'interroge sur les choix, cela oblige à s'interroger sur le futur. La question de la FSL m'avait amené à poser ce type d'interrogation à propos des brebis lacaune. Est-ce que ces brebis peuvent devenir des brebis spécialisées pour le lait ou faut-il les maintenir dans une spécialisation mixte lait/viande avec une priorité pour la viande ? Ou faut-il une souche spécialisée laitière dans laquelle la dimension viande est mise de côté ? À La Fage, j'avais une lignée de troupeaux lacaune sur lesquels je mettais chaque année des béliers améliorateurs provenant du schéma de sélection. Je choisisais parmi ceux disponibles dans toute la base de sélection et on m'accordait de les utiliser en insémination ou en monte naturelle. Puis une souche viande avait été montée par Ovi-Test qui, parallèlement à son option laitière, avait fait une option production de viande spécialisée. J'avais un troupeau témoin sans sélection. Est-ce que je peux expérimenter des futurs possibles pour mes brebis lacaune ? Par ailleurs, en termes de génétique, existe-t-il une corrélation entre les différents types de caractères ? Si je tire vers le lait, est-ce que je dégrade la viande ? Maintenant, on dirait : si je tire sur la quantité de lait, est-ce que je dégrade la composition du lait ?

Certes, les corrélations génétiques peuvent nous donner des éléments mais on sait que les corrélations génétiques et les paramètres de génétique quantitative ne nous donnent pas toutes les indications sur les leviers avec une sélection collective et qu'il y a des transformations de long terme sur des populations d'animaux de ferme réputées inaccessibles par les paramètres génétiques, par exemple la prolificité chez les brebis mérinos. Un seul agneau = héritabilité quasi nulle. On a fait la souche booroola avec deux agneaux par brebis et par agnelage. D'après la théorie, on sait que même avec des héritabilités faibles, une pression constante finit par faire dégager des points, par exemple la facilité de traite. Dans la mesure où l'on exerce une pression constante, il se dégage des choses que l'on n'aurait pas su exactement manager. Donc voilà les prémices d'une réflexion sur le futur que j'ai réalisée après coup. Le préfet de région Jean Coussirou a convoqué

une trentaine d'universitaires toulousains - dont les directeurs CNRS, Inra, Inserm -, pour raisonner les futurs possibles de Midi-Pyrénées. La Datar avait engagé des chantiers de prospective à l'échelle nationale sur des évolutions pouvant affecter les territoires de la façade atlantique et de l'arc méditerranéen. Il se trouve que Midi-Pyrénées n'était ni dans l'un ni dans l'autre de ces chantiers de prospective, d'où l'angoisse du préfet de région mais aussi des acteurs politiques de la région : « Nous ne sommes nulle part. Que serons-nous dans le futur ? » En fait, je me suis retrouvé à piloter l'opération pour le compte du préfet de région pendant deux ans.

#### N'ÉTAIT-CE PAS PLUTÔT AU SEIN DU SGAR (SECRETARIAT GÉNÉRAL POUR LES AFFAIRES RÉGIONALES) ?

Le préfet avait mis à notre disposition les moyens du service d'études du Sgar ; nous pouvions solliciter qui nous voulions. Un document très important a été édité en 1992 et 20 ans après, au mois de janvier, j'ai pu présenter ce qu'était devenue la région Midi-Pyrénées. En fait, en 1992, cela s'intitulait : « Les chemins de 2010 : Midi-Pyrénées en prospective ». Donc description de cinq futurs possibles pour la région Midi-Pyrénées en 2010. J'ai vendu une image (le croissant rose sur un fond gris). Le croissant rose était une aire en cours d'urbanisation et de métropolisation centrée sur Toulouse mais qui n'est pas que Toulouse. On a combattu l'image qui prédominait à cette époque : Toulouse provoque une asphyxie du reste de la région. Avec une équipe, nous avons montré que cela n'était pas vrai dans notre constat préliminaire. Avec Jean-Claude Lugan, sociologue à l'Institut d'études politiques de Toulouse, nous avons montré que les indicateurs n'étaient pas le problème. Comment maîtriser la croissance de cette aire métropolitaine centrale - appelée le croissant rose car centrée sur la ville rose - et comment le reste de la région peut-il en profiter ? Donc différents scénarios d'interactivité : croissant rose, fond gris, reste de la région ; le reste de la région où il n'y a pas de phénomènes d'une force aussi marquante que celle de la croissance du

croissant rose en démographie, en installation d'entreprises de haute technologie (avions, satellites...), équipements routiers, convergence des voies de communication en étoile à Toulouse. Donc on a décrit des futurs.

**C'EST UN EXERCICE TRÈS DIFFICILE PARCE QU'ON NE MAÎTRISE PAS DES QUANTITÉS DE PARAMÈTRES DANS UNE PRÉVISION À L'HORIZON DE 30 ANS.**

Justement, on ne fait pas de prévisions. On imagine différentes images du futur. On a eu de nombreuses études et tout un processus d'échanges d'élaboration avec la confiance totale de Jean Coussirou. C'était une grande expérience de côtoyer un préfet comme lui, totalement atypique, que j'ai associé ensuite à ma stratégie de centre. Quelqu'un me faisait confiance et c'était utile pour moi. Il ouvrait notre réunion en faisant son introduction, puis je conduisais la réunion en sollicitant les uns et les autres, les rapports qui devaient être présentés. J'avais un réagissant à côté de moi qui était le préfet, comme un autre auditeur. Il a mis auprès de nous un des chargés de mission de la préfecture. Après, il a été nommé par Édith Cresson comme directeur de l'Ena, à Strasbourg. Lui-même n'était pas énarque, ce qui était un avantage. Alain Bidou est arrivé comme préfet. Il est resté très longtemps préfet et il est mort à la tâche. Il était très sympathique mais avec peu de fibre pour la prospective. Donc, il a chargé le Sgar de nous suivre et a délégué auprès de nous un chargé de mission pour suivre nos travaux. L'idée en parallèle était de lui donner des idées sur le contenu du contrat de plan État-Région en cours de négociation avec les services centraux, l'État, les ministères et la région. Nous avions la liberté : on engageait les travaux que l'on voulait et il nous donnait les moyens. Cela a coûté 1,5 million de francs, c'est-à-dire 200 000 euros, somme non négligeable. Des étudiants ont travaillé, des laboratoires ont eu des contrats et on a récupéré tout ce paquet. Des ateliers ont été faits, des experts extérieurs nous ont aidés. Puis à Figeac, nous avons monté notre document. Le 31 janvier 1992, nous avons produit le diagnostic de ce qu'étaient devenus ces chemins : « Les chemins de 2010 ». Ensuite, nous avons

fait des analyses domaine par domaine puisqu'on avait identifié méthodologiquement différents secteurs par lesquels nous avons choisi les futurs de la région. On a refait la chronologie de ce qu'il s'était passé pendant ces 20 ans domaine par domaine. Et nous avons fait un assemblage de ce qu'était la région et la comparaison des cinq scénarios et donc, les scénarios qui se trouvent les plus proches du scénario réalisé.

**PRENONS DEUX SECTEURS : L'AÉRONAUTIQUE ET L'AGRICULTURE.**

En 1990-1992, il y avait encore des doutes sur le devenir de ces industries des satellites et des avions (aujourd'hui appelées industries conquérantes). Quand je suis arrivé à Toulouse en 1970, on m'a dit que c'était une économie totalement artificielle et que cela tenait uniquement parce que l'État avait dit qu'il fallait le faire. 20 ans après, on est dans un schéma totalement différent avec un tissu de firmes qui coopèrent avec les industries aéronautiques et spatiales, avec le développement d'une activité informatique (industrie des logiciels) et ce qui est considérable, l'industrie des systèmes embarqués et donc incontestablement on a vraiment un des *clusters* de grande force principaux en France et en Europe. L'un des pôles de compétitivité construit autour de l'aéronautique, des satellites et des systèmes embarqués, est à vocation mondiale. Puis il y a la progression en nombre d'emplois, en chiffre d'affaires. On avait des inquiétudes avec Airbus en 1990-1992. Il y a eu la guerre du Golfe, les invendus, l'effondrement du marché des avions. On a envisagé l'effondrement dans l'un des scénarios : on n'aura pas une surface financière capitaliste suffisante pour faire les investissements nécessaires. Depuis, EADS a été constitué. On se demandait si, par rapport à Boeing, cela allait tenir. Airbus est passé devant Boeing en nombre de commandes annuelles, dont le point clé est le montage de l'A380, puis l'A350. Le succès de l'A320 s'est fait à Toulouse. Maintenant, il y a Hambourg et Séville. On est quand même au cœur d'une toile. Pour l'agriculture, on est dans la poursuite d'un mouvement de réduction du nombre d'exploitants agricoles, d'agrandissement de la taille des exploitations

et de spécialisation des exploitations. On poursuit également, ce qui avait été vu en 1990, l'extension des systèmes de grande culture dans la partie centrale et le repli de l'élevage en zones de montagne et périphériques. C'est un premier mouvement. Par rapport à ces mouvements très forts sur des marchés de masse et internationaux, relayés par des grands groupes coopératifs, c'est un mouvement progressif et continu en émergence, de diversification, de productions de qualité et de recherche d'autres modes de commercialisation pour les agriculteurs plus proches des consommateurs. On a vraiment un mouvement très diversifié, intéressant et pris en compte maintenant par les coopératives et les Chambres d'agriculture. Ce n'est plus considéré comme marginal. Les dernières statistiques que j'ai utilisées, en concertation avec les dirigeants agricoles, montrent que 40 % de la production agricole de Midi-Pyrénées sont des productions hors Pac. On parlait du porc noir gascon et il y a quantité de petites niches ; cela fait du monde.

**QUAND ON DIT QUE LE MONDE CHANGE, IL CHANGE RÉELLEMENT.**

Oui, vraiment. Reste un élément important dans la région comme le maïs, mais la culture du maïs est remise en question en tant que maïs, y compris le maïs hybride. L'erreur remonte peut être aux années 1940 (plan Marshall) enrichies des années 50 avec l'Inra, peut-être faudrait-il revenir aux maïs de pays qui sans irrigation pourraient être très corrects et économiquement rentables compte tenu du renchérissement de l'eau. En effet, il y a toute la stratégie liée à l'irrigation, montrée du doigt comme polluant, consommant une ressource rare. Donc voilà pour l'aéronautique d'un côté et l'agriculture de l'autre. Par ailleurs, l'industrie agro-alimentaire reste un atout important pour Midi-Pyrénées avec des produits qui ont des allures de Midi-Pyrénées, mais aussi des leaders sur leur marché comme Nutrition et santé, dont Alain Chatillon a été le créateur il y a 40 ans. Il est maintenant maire de Revel, sénateur, président du pôle de compétitivité Agromip innovation (aliments bio, aliments diététiques non bios, aliments santé).

En fait, l'ensemble agriculture + agroalimentaire représente plus d'emplois que l'aéronautique en Midi-Pyrénées. Il faut bien se rendre compte de cela, on a tendance à l'oublier. Cette industrie agroalimentaire avec les groupes coopératifs s'est investie dans le pôle de compétitivité et c'est la première fois qu'une alliance a réussi à se faire entre la recherche (pas uniquement Inra), les laboratoires et les organismes privés et coopératifs - ce que j'avais recherché pendant des années avec d'autres, y compris Alain Chatillon, et on n'avait jamais réussi. Le pôle de compétitivité de Patrice Rocher est l'un des pôles qui marche le mieux en France actuellement. Donc le lien s'est fait. Les dirigeants agricoles nous ont dit que peut-être dans le futur l'essentiel des productions agroalimentaires typiques de Midi-Pyrénées se ferait avec des produits agricoles importés et non pas des produits de Midi-Pyrénées parce que ce monde agricole de Midi-Pyrénées est en continuelle difficulté. Dans les années 1980, on disait : « Exode rural. Le désert Midi-Pyrénées ». Je regardais les chiffres et je disais : « Avez-vous vu les Causses ? » Toutes nos statistiques montraient une repopulation des campagnes, ce que Bernard Kayser avait pointé au début des années 1980. On voit 20 ans après que le mouvement s'est amplifié. Pratiquement aucun canton de Midi-Pyrénées n'a diminué de population lors du dernier recensement. Or ce ne sont plus les mêmes populations.

On arrivera à un agriculteur par commune, des personnes totalement isolées. Par ailleurs, les agriculteurs auront tendance à simplifier leurs façons culturales et à se mécaniser au maximum pour gagner du temps. Le Sad s'est construit sur l'idée de l'exploitation à deux UTH. Quand Pierre Osty parlait du système famille/exploitation avec J.-P. Deffontaines dans les années 1980, on était là. Maintenant, c'est un agriculteur tout seul avec son ordinateur, son GPS, ses machines climatisées et sa chaîne haute définition.

Je le vois dans certaines régions, cela conduit au changement de lieu d'habitation. Le lieu d'exploitation, c'est comme l'usine. On va à l'usine et on habite en ville ou proche des services à cause des enfants. Il y a une désertification

par les médecins aussi. Donc actuellement on peut dire qu'il y a des signes d'une certaine désertification des campagnes en Midi-Pyrénées où, grâce aux facilités de déplacement, les gens circulent beaucoup, mais il n'y a plus beaucoup de sédentaires qui produisent. On va essayer de construire des scénarios pour 2030. On a identifié cette tendance comme bifurcation pour le futur. Cette prospective m'a beaucoup impressionné. J'ai été intégré au Ceser (Conseil économique social et environnemental régional) en 1995 par son président, Jean-Louis Chauzy. Permanent CFDT, il avait travaillé à la reconversion de Decazeville lorsque les mines ont été fermées et a voulu récupérer au Ceser la démarche prospective, la préfecture l'ayant abandonnée. Il a créé une « section prospective » qu'il m'a demandé de présider. J'ai présidé pendant six ans cette section que j'ai fait travailler et j'en suis maintenant vice-président parce que je ne pouvais plus représenter la recherche. Il m'avait fait entrer au Ceser comme représentant de la recherche publique régionale. J'étais membre du Ceser. Depuis deux mandats, je suis seulement personnalité qualifiée de la section prospective et je reste vice-président. De fait, j'ai été très mobilisé sur toutes ces questions de prospective. J'ai rencontré les principaux spécialistes de prospective en France (comme Hugues de Jouvenel, Thierry Gaudin). Et Bertrand Hervieu m'a recruté pour Inra 2020. M. Sébillotte a initié la prospective à l'intérieur de l'Inra, puis la direction de la prospective aujourd'hui avec Philippe Chemineau. On m'a également sollicité pour m'investir dans le Conseil de développement de la grande agglomération toulousaine en tant que vice-président compétent en termes de prospective, et j'en suis le président depuis trois ans. Quand P. Chemineau est venu l'année dernière pour le 40<sup>e</sup> anniversaire, il a rappelé tout cela et m'a dit qu'il trouvait intéressant qu'à l'Inra quelqu'un s'investisse là-dedans. Au départ, je n'avais pas une grande reconnaissance institutionnelle. Je faisais cela en free-lance. J'ai eu une sorte de vision, et positionné le centre Inra de Toulouse et ce que je concevais comme l'Agrobiopôle dans une stratégie de prospective régionale. Compte tenu des alternatives

que j'envisageais pour le futur de la région, je me suis dit qu'il y avait un atout pour un Agrobiopôle centré sur la recherche et l'enseignement supérieur qui s'articule avec des entreprises, elles-mêmes concentrées parce qu'il faut avoir la taille critique et les moyens stratégiques suffisants, mais elles ne travaillent pas pour 500 hectares de construction d'avions à Blagnac. On travaille avec toute la région et même au niveau national, bien évidemment. Donc il faut que l'on ait des maillages explicites articulés avec le reste de la région. Une thèse de géographie a été faite sur ce sujet avec une collègue de l'université de Toulouse-Le Mirail qui avait participé à la prospective, et qui a vérifié que l'Agrobiopôle avait effectivement ces fonctions. C'est la première œuvre du Conseil de développement de la grande agglomération toulousaine, qui vient d'être publiée (environ un an de travail).

#### AVEC UN JOURNALISTE, JEAN-MARIE GUILLOUX, VOUS AVEZ FONDÉ LA MISSION AGROBIOSCIENCES. QUELLE SONT LA GENÈSE ET LE CONTEXTE DE CETTE IDÉE ?

Quinze ans auparavant, au milieu des années 1980, j'ai rencontré une équipe de journalistes scientifiques qui portaient la *Revue Transfert*, dans le cadre de l'université Paul-Sabatier : une revue d'information sur les activités de chercheurs ou de laboratoires, leur posture, leur attitude, leur projet. Ce qui m'avait frappé, c'est que la rédaction était journalistique, mais très fiable. L'équipe avait de l'imagination et nous avons beaucoup discuté ensemble, jusqu'au jour où elle m'a indiqué vouloir élargir le champ au-delà de l'université Paul-Sabatier. Des articles ont ainsi été consacrés à des sujets concernant l'Inra, car ces journalistes estimaient que c'était un lieu où l'on débattait beaucoup, où des chercheurs se posaient des questions sur la fixation symbiotique de l'azote, les biotechnologies, les produits de qualité... La revue s'est arrêtée, mais Jean-Marie Guilloux a ensuite lancé un autre magazine, économique cette fois, pour lequel il m'a de nouveau interviewé. Nous sommes donc restés en contact. Et au début des années

Jean-Claude Flamant avec l'économiste Jacques Le Cacheux et l'ancien président de l'Inra, Guy Paillotin, en 2007 lors de la 13<sup>e</sup> Université d'été de Marciac « Quelle politique agricole européenne voulons-nous ? »



1990, j'ai monté une opération dans le cadre du centre qui s'appelait *Les invités du lundi* : inviter une personnalité pour visiter le centre Inra de Toulouse et ses laboratoires, faire une conférence, rencontrer un public (le lundi, six à neuf fois par an). J'en ai reçu 50 au total ! En lien avec Jean-Marie, cela s'est transformé : il s'agissait dès lors de définir une thématique et de l'instruire à travers trois personnalités (une par mois), l'une issue du monde scientifique, l'autre du terrain économique et une troisième leader d'opinion. Pour chacun de ces invités, une journée complète à l'Inra était proposée, à l'issue de laquelle ils donnaient une conférence, en présence d'un public composé à la fois par les chercheurs et par tous les organismes du campus d'Auzeville, soit 50 à 80 personnes.

Mieux, Jean-Marie a souhaité en tirer un magazine *Les invités d'Agromip*, avec le financement de cette structure éponyme, devenue Toulouse Agri Campus, qui fédérait les organismes de recherche et d'enseignement supérieur agrovétérinaires de Toulouse. Ainsi, nous avons élargi la formule des « Invités du lundi » à tous les établissements membres. Au final, nous avons publié une douzaine de numéros, sur quatre années. Une

collection très originale que j'ai envoyée à tous les centres, avec des portraits à la plume, un ton très vivant, des articles très bien écrits, très accessibles et fiables sur le plan scientifique. Grâce à cela, le centre de Toulouse a acquis une image de marque.

#### PARALLÈLEMENT, VOUS AVEZ LANCÉ L'UNIVERSITÉ D'ÉTÉ DE L'INNOVATION RURALE À MARCIAC.

Oui. En 1995, Guy Paillotin, président de l'Inra, a lancé l'opération « Terroirs, territoires : lieux d'innovation », une exposition nationale itinérante pour laquelle étaient recherchés des sponsors nationaux. Par un concours de circonstances, Pioneer France Maïs, avec lequel j'ai des liens, a accepté d'être l'un d'entre eux. C'est ainsi que j'ai fait la connaissance de la grande famille des Casteljacob - dont Arnaud, directeur de la communication de Pioneer France Maïs (groupe Dupont) aux États-Unis, mais originaire du Gers. Ce dernier a eu alors une idée : installer cette exposition pendant le festival de jazz de Marciac. Alors qu'on préparait cette installation sous chapiteau, Arnaud m'a proposé de faire un mini-colloque d'ouverture pour l'inauguration. Il a envoyé 200

invitations mi-juillet, 50 personnes sont venues et c'était un succès ! D'où cette idée folle qui m'est venue : créer dans ce même lieu une université d'été, au cœur du festival de jazz. Arnaud était partant : « Magnifique, cela va donner un plus à Marciac ! » Et l'année suivante, nous l'avons réellement lancée.

En 1996-1997, je n'avais plus envie de continuer la présidence de l'Inra, je souhaitais entreprendre quelque chose d'autre, autour de l'implication de la recherche dans le développement économique ou d'une expérimentation de la mise en débat des questions de société sur les sciences et les technologies du vivant, ce qui se faisait très peu à l'époque. Jean-Marie était toujours présent et m'a dit : « Je suis proche de Lionel Jospin (il avait fait sa campagne des élections législatives à Cintegabelle) et ce que tu m'expliques devrait l'intéresser ». Nous sentions qu'il y avait quelque chose à faire. Nous avons rédigé un document de travail sur la création d'une structure spécifique « une mission dédiée aux Agrobiosciences » et nous l'avons remis à Lionel Jospin, le 14 juillet 1997 à Cintegabelle Haute-Garonne. « C'est intéressant », nous a-t-il répondu. « Il faut voir mon cabinet ». Nous sommes donc allés à Matignon

rencontrer celui qui avait en charge l'agriculture. Nous ne le connaissions pas à l'époque : il s'agissait de Philippe Mauguin. Il a trouvé notre proposition très originale et intéressante et, pour la mener à bout, nous a demandé : « La direction générale de l'Inra pourrait-elle vous aider à réaliser cette étude de faisabilité ? » Je suis allé voir P. Vialle en septembre : « Paul, pourrais-tu financer Jean-Marie Guilloux pendant trois ou six mois pour instruire cette étude ? » Banco. J'étais encore président de centre et du conseil scientifique mais, avec Hervé Ossard, j'étais déjà dans un processus de succession.

Au final, après quelques difficultés, le montage financier a été réalisé via un contrat de plan État-Région, pour un total de 2 millions de francs (300 000 euros) par an. J'avais le projet innovant, créatif que j'espérais, par une succession de liens et d'opportunités.

Notre optique en créant la mission Agrobiosciences était la suivante : nous considérons que dans nos domaines - agriculture, alimentation, sciences et technologies du vivant - le monde était (et l'est toujours) en complète transformation ; la société se posait beaucoup de questions qui posaient problème à la fois aux chercheurs, aux agriculteurs et au monde de l'agroalimentaire.

Nous prônions qu'il ne fallait pas avoir peur de ceux qui nous interpellaient très fortement sur les OGM, les pesticides et autres. Les controverses méritaient d'être instruites et animées, non pas dans le but que les gens s'étripent sur des arguments et des options, mais qu'ils tentent de rendre intelligibles leurs choix pour la société, l'environnement, la santé, le devenir de l'agriculture. Il fallait que ce soit clair et cela ne l'était pas. De fait, les débats n'existaient pas, alors même que les OGM, l'affaire du sang contaminé, l'ESB, créaient de fortes tensions et suspensions. La communauté scientifique n'y comprenait pas grand-chose parce qu'on ne laissait pas les gens s'exprimer jusqu'au bout.

Pour nous donner les moyens de créer ce débat permanent, et d'en inventer de nouvelles formes, nous avons recruté une équipe avec cinq postes, via l'Enfa (devenue ENSFEA) qui était l'organisme « porteur », car à l'époque, l'Inra ne pouvait pas assurer ce recrutement, même si Paul Vialle m'a beaucoup aidé et m'a fait une confiance énorme.

#### COMMENT ET PAR QUOI AVEZ-VOUS DÉMARRÉ ?

Le concept s'est mis lentement en place mais on y est arrivé. Nous avons

rapidement privilégié l'outil internet, avec l'idée que le contenu des controverses publiques que nous organisions devait être retranscrit et mis en ligne sur le web. Le site « Mission Agrobiosciences » est ainsi devenu un véritable centre de ressources.

Du côté de l'ingénierie de débat, nous nous sommes inspirés entre autres du dispositif d'animation que j'avais monté pour le Ceser Midi-Pyrénées, où 300 personnes environ, dans une même salle, débattaient par table de 10. Tout le monde y prenait la parole, loin de la configuration magistrale tribune/salle. Cela a intéressé Marion Guillou qui m'a dit : « Le Premier ministre a lancé l'idée d'États généraux de l'alimentation. Accepterais-tu de nous aider à monter l'opération ? » C'était en 1999, j'ai dit oui.

#### C'ÉTAIT VOTRE PREMIÈRE COMMANDE.

Oui ! Philippe Mauguin a coordonné l'ensemble pour le cabinet. Non seulement il nous a demandé d'animer et d'organiser une partie de ces États généraux (les Forums régionaux), mais il m'a demandé personnellement d'être à l'écoute de tout ce qui se disait pour déceler ce qui pouvait faire l'objet de décisions ministérielles.

Jean-Claude Flamant en 2008 lors de la 14<sup>e</sup> Université d'été « C'est par où le rural ? », à Marciac, avec le député européen Stéphane Le Foll et Jean-Marie Guilloux.



Jean-Claude Flamant lors des 30 ans de La Fage en 1995 avec à sa droite Bernard Bibé, chef du département de génétique animale et à sa gauche, Philippe Guillouet, directeur d'unité du domaine de La Fage puis de l'unité expérimentale de Rouillé.



© Inra

Or il faut se souvenir que venait de se déclencher la deuxième crise de la vache folle. On n'entendait que cela dans les médias et les débats. Mais il y avait aussi beaucoup d'interrogations sur les problèmes de santé liés à l'alimentation, d'où le Programme national nutrition santé annoncé lors du colloque final des États généraux à Paris.

Voilà, c'était notre baptême du feu, très risqué, et nous en sommes sortis avec une audience considérable à la direction de la communication du ministère. Nous nous sommes mis à fonctionner, en expérimentant de nouvelles configurations de débat. Nous essayions de définir les bonnes règles pour conduire ces confrontations de points de vue, de modéliser des pratiques. Par exemple, celles que j'ai appelées « forums par cercles d'échanges ». Mais il y en a eu d'autres, comme le débat à configuration réduite, conduit en 2010 sur les OGM et qui a débouché sur la publication d'un livre fin 2011 aux éditions Quæ, *Les OGM à l'épreuve des arguments*. Une configuration vraiment originale qui a fait surgir des analyses inhabituelles.

#### COMMENT VOUS SITUEZ-VOUS PAR RAPPORT À L'INITIATIVE DE SCIENCES EN QUESTIONS, QUI ORGANISE DES CONFÉRENCES À L'INRA SUR UN SUJET PRÉCIS ?

Nous sommes en contact, mais nous ne sommes jamais parvenus à faire réellement un lien parce que ce n'est pas la même configuration. Je le disais, nous avons notamment privilégié le site internet, qui fonctionne très bien (2 000 à 3 000 consultations par jour) et qui est riche de 15 000 pages. C'est devenu un site de référence.

#### ET AUJOURD'HUI, AVEC L'ÉQUIPE DE LA MISSION AGROBIOSCIENCES, COMMENT FONCTIONNEZ-VOUS ?

J'ai choisi Jean-Marie Guilloux pour la diriger. Depuis deux ou trois ans, je me retire progressivement. J'écris encore, comme le reste de l'équipe. Il faut dire qu'elle écrit avec talent, facilité et pertinence.

Il y a une interactivité très forte entre nous, mais nous avons quand même besoin de rendez-vous collectifs réguliers. En fait, l'activité est intense,

continue. On produit comme dans une salle de rédaction. On met en ligne en moyenne un document par jour.

Concernant les sujets, nous essayons de nous investir sur tout ce qui ne va pas de soi, même là où règne l'évidence. Ainsi, pour certains, il faut être pour ou contre les OGM. Nous disons : « Attention. Voyons les choses d'un peu plus près ». C'est ainsi que nous abordons des sujets comme le bien-être animal, le principe de précaution ou la notion de risque alimentaire.

Pour décrypter les situations, les malentendus, les signaux faibles, les basculements d'opinion, nous mobilisons notre réseau de chercheurs que l'on peut interroger, solliciter. Les sciences humaines y sont très présentes, dont la psychologie interculturelle qui nous éclaire beaucoup.

#### VOUS N'ÊTES PAS SÉLECTIFS DANS LE CHOIX DES INTERVENANTS, VOUS AVEZ TOUTE LA PALETTE DES POINTS DE VUE, DES INTÉRÊTS, DES CULTURES.

On essaie, mais ce n'est pas toujours évident. Pour la procédure d'échanges

sur les OGM, nous avons mobilisé à part égale un panel d'acteurs pro/contre. Les premières heures de débat ont été très virulentes ! Certains se sont fâchés et sont allés au tribunal. Mais nous sommes parvenus à aller jusqu'au bout du processus.

À présent, nous nous engageons dans une dimension européenne et nous avons besoin de faire valoir que nous disposons d'un comité scientifique que nous réunissons une fois par an.

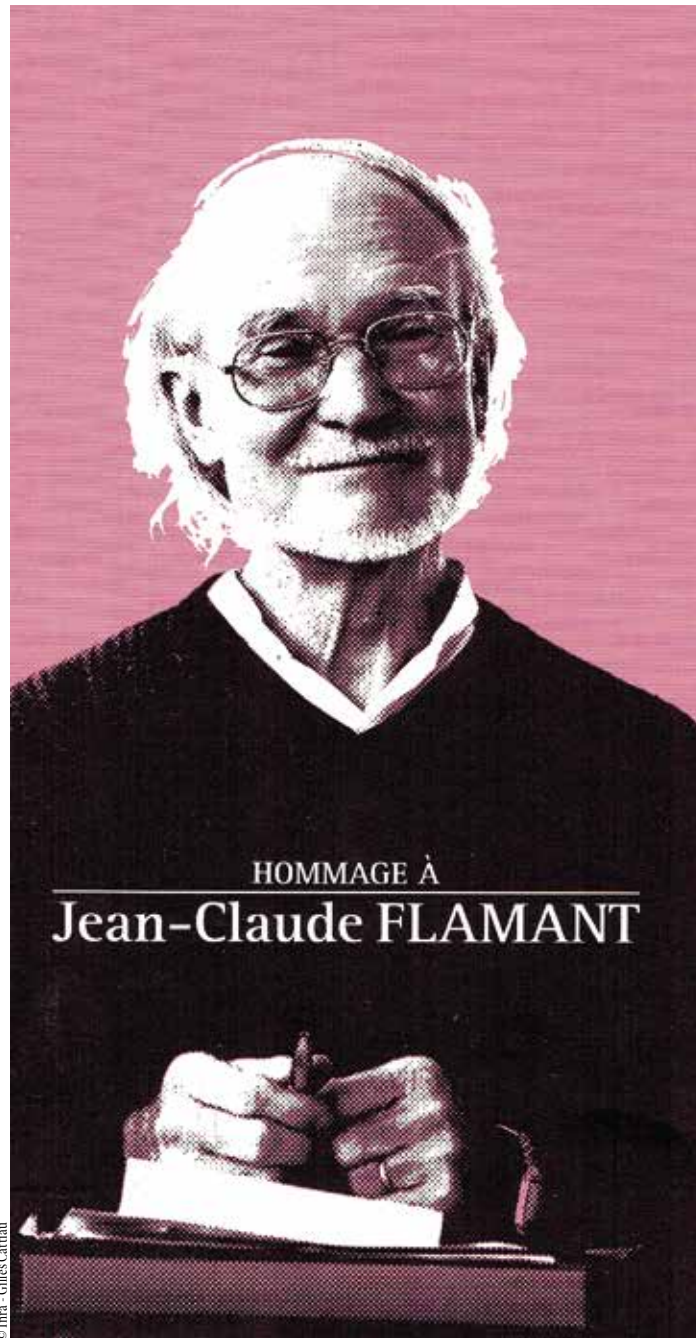
Marcillac va notamment prendre cette dimension communautaire, en instruisant la manière dont la politique agricole commune rejoint ou pas les préoccupations de la société. Le commissaire Dacian Cioloș, venu à Marcillac il y a quatre ans, est très favorable à notre démarche.

De la même façon, le sujet de l'an passé portait sur la Méditerranée, avec des intervenants venus de la Tunisie, l'Algérie, le Maroc, la Turquie...

#### LES PERSPECTIVES SONT DONC PLUTÔT BONNES.

Oui, j'ai même du mal à décrocher ! Je cherche à trouver un nouvel équilibre. J'ai été approché il y a un an par l'Académie d'agriculture. Et il y a tout ce qui me passe par la tête et que je veux écrire. Cette expérience de la mission Agrobiosciences est un grand événement pour moi. Je n'ai pas rencontré à l'Inra d'équipe qui fonctionne aussi rapidement dans la conception d'idées, d'événements, dans la mise en rapport avec des choses différentes, des lectures. Ils savent écrire, sont dynamiques et imaginatifs, ont globalement une culture très forte. Ils sont très divers.

Le raisonnement assumé à la mission est de tout exposer. Notre travail ne consiste pas à prendre parti. Chacun d'entre nous peut avoir un avis sur un sujet, mais on ne prend jamais parti. À l'inverse, on veut que les différents thèmes du raisonnement, des expressions, soient explicités et intériorisés. Ces éclairages, nous les destinons aux chercheurs, aux enseignants et aux étudiants, mais aussi à la décision économique et publique. Ainsi nous élaborons actuellement des dossiers pédagogiques sur des sujets précis.



© Inra - Gilles Carreau

Couverture de l'opuscule rassemblant les témoignages d'amitié pour le décès de Jean-Claude Flamant, édité le 19 juin 2012, 31 p.

#### ÊTES-VOUS INQUIETS SUR L'AVENIR DU FINANCEMENT ?

On a sauvé notre peau encore cette année. Il faudrait que l'on trouve d'autres sources de financement que celles de la Région et de la DGER, mais pas n'importe lesquelles. Car nous devons maintenir l'indépendance de notre ligne éditoriale. P. Vialle l'avait exprimé dès la première minute : « Vous avez carte blanche, y compris pour critiquer ce que fait l'Inra ».

#### ITEMS

Zootéchnie/génétique animale/  
loi sur l'élevage/La Fage/Mission  
Agrobiosciences/animation scientifique/  
caves coopératives du fromage de  
roquefort/schéma de sélection ovin  
laitier/université de l'innovation rurale  
de Marcillac