



Économie rurale

Agricultures, alimentations, territoires

302 | Novembre-décembre 2007
Numero 302 (2007)

De l'économie de l'exploitation agricole à la politique scientifique régionale de l'INRA. L'itinéraire d'un homme du « service public »

Hommage à Jean-Claude TIREL

Claude Béranger, Jacques Brossier, Bernard Sauveur et Jean-Claude Sourie



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/economierurale/1938>

DOI : 10.4000/economierurale.1938

ISSN : 2105-2581

Éditeur

Société Française d'Économie Rurale (SFER)

Édition imprimée

Date de publication : 30 décembre 2007

Pagination : 6-9

ISSN : 0013-0559

Référence électronique

Claude Béranger, Jacques Brossier, Bernard Sauveur et Jean-Claude Sourie, « De l'économie de l'exploitation agricole à la politique scientifique régionale de l'INRA. L'itinéraire d'un homme du « service public » », *Économie rurale* [En ligne], 302 | Novembre-décembre 2007, mis en ligne le 30 décembre 2009, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/economierurale/1938> ; DOI : 10.4000/economierurale.1938

De l'économie de l'exploitation agricole à la politique scientifique régionale de l'INRA. L'itinéraire d'un homme du « service public »

Claude BÉRANGER • Jacques BROSSIER • Bernard SAUVEUR • Jean-Claude SOURIE

Jean-Claude Tirel nous a quittés le 20 novembre 2007

Ses compétences d'économiste, son engagement pour l'INRA marqué par un fort esprit de « service public », ses qualités d'ouverture : « *Toujours faire en sorte que la diversité des opinions et des approches soit mieux respectée* », de diplomate pour résoudre les difficultés et réduire les « guêpiers », sa totale disponibilité, son humour, rétif à toute bureaucratie, complété d'une gentillesse exquise ont marqué l'institution et toute une génération de personnel et de chercheurs INRA qui l'appelaient affectueusement « Titi ». Il fut l'homme de confiance de Jacques Poly qui en faisait chaque année son « PDG du mois d'août ». Jean-Claude Tirel était aussi inimitable dans ses mots d'esprit que dans sa maîtrise des politiques régionales, orfèvre des contrats de plan les plus complexes et, peut-être encore plus, connaisseur imbattable des unités de l'INRA et des circuits de la rue de l'Université.

Entré à l'INRA en 1956 (pour prendre sa retraite 41 ans après), Jean-Claude Tirel fut d'abord chercheur en économie de l'exploitation agricole. Il orienta l'ensemble de ses recherches pour appuyer la politique agricole du ministère de l'Agriculture (Edgar Pisani) puis occupa des fonctions très proches de la direction générale : chef du département d'Économie et de Sociologie Rurales puis directeur des Politiques régionales qui prenaient leur essor avec les lois de décentralisation. Un fil rouge a marqué tout son parcours : agir en fonction d'une connaissance solidement ancrée du « terrain », ce qui ne manque pas de surprendre pour un « parisien » que seule la guerre avait fait migrer un temps sur une ferme.

En troisième année de l'école de Grignon, en 1954, Jean-Claude Tirel rejoint l'équipe de Chombart de Lauwe pour adapter aux exploitations agricoles françaises des méthodes de gestion inspirées de celles qui se développent en Allemagne et en Angleterre : méthodes d'analyse de groupe et budgétaires. Alors que les Centres de gestion commencent à se développer, il faut en effet les doter d'instruments applicables à un contexte où les données agricoles sont plutôt clairsemées. Jean-Claude Tirel sillonne les campagnes du pays de Caux et de la plaine de Versailles pour valider auprès des agriculteurs ces premières méthodes de gestion.

En mai 1960, Jean-Claude Tirel retrouve l'équipe de Grignon après un long et difficile intermède en Algérie. Très rapidement, il se rend compte que les méthodes de gestion classiques permettent mal d'anticiper les adaptations des systèmes de production lorsque l'environnement technique, économique et politique se modifie en profondeur. Les méthodes de recherche opérationnelle, développées surtout aux USA, et notamment la programmation linéaire, lui semblent alors une voie prometteuse. La création en 1962 du laboratoire d'Économie et Sociologie Rurales de

Grignon va permettre à Jean-Claude Tirel et à ses collègues de s'investir totalement dans le passionnant travail de modélisation des mécanismes techniques des exploitations et de leurs contraintes. Jean-Claude Tirel fait preuve d'une grande maîtrise des modèles d'optimisation et évite la fascination que peut exercer la solution optimale, celle qui maximise le profit. Il rend ces outils accessibles aux étudiants, aux futurs responsables des Centres de gestion et aussi aux fonctionnaires des ministères. Il comprend aussi que ces modèles, en raison de leur complexité, ne peuvent pas servir d'outils directs de gestion des exploitations mais peuvent, en revanche, être de précieux outils pour le chercheur qui vise à mieux décoder le fonctionnement des exploitations agricoles et à éclairer les décisions de politique agricole.

À cette époque, on ne parle pas encore de surproduction ou d'agriculture durable. Le débat porte sur les types de structure d'exploitation qu'il convient de promouvoir, notamment sur le fameux modèle d'exploitation à deux UTH défendu par Edgar Pisani, ministre de l'Agriculture. C'est dans ce contexte que Jean-Claude Tirel se lance dans la mise au point de modèles agricoles régionaux, fondés sur un ensemble de modèles de systèmes de production représentatifs des agricultures régionales. Cette démarche qui vise la création d'une dynamique du changement, est ancrée au terrain et tout à l'opposé des approches fondées sur l'utilisation exclusive de statistiques par des chercheurs en laboratoire. Elle se heurte donc à des réticences et des critiques de divers ordres, dépassant souvent le cadre purement scientifique. Ce travail méthodologique très approfondi donne pourtant à la France une avance au plan européen et permet, quelques années plus tard, grâce à un arsenal statistique élaboré (RICA notamment) et à de nouveaux moyens de calcul plus puissants, de développer des approches économiques régionales qui permettent d'intégrer les évolutions rapides de la politique agricole, les nouvelles missions de l'agriculture, les nouvelles façons de produire, etc. Ces travaux restent encore d'actualité.

Homme méticuleux, discret, modeste, dévoué, travailleur acharné, Jean-Claude Tirel est aussi un chercheur inspiré ; il sait anticiper les questions clés que l'agriculture va devoir affronter. C'est en 1974, par exemple, qu'il engage des équipes de Grignon sur la valorisation non alimentaire de la biomasse et sur l'économie d'énergie. Avec une carrière de chercheur somme toute assez brève, il est reconnu pour l'intelligence de ses analyses et sera souvent sollicité par des responsables politiques ou ceux de l'INRA pour réfléchir aux impacts prévisibles sur l'agriculture de tel ou tel changement technique ou politique.

En 1973, commence sa carrière de responsable national de l'INRA¹. Jacques Poly, directeur général scientifique de l'INRA, le charge d'une mission délicate : régler le sort d'une équipe de 70 personnes et de leur structure, situées à Rungis, pour rendre leurs statuts conformes aux exigences de la Cour des comptes. Mission accomplie en un an. Satisfait de la manière dont il s'est sorti de ce « guépier », Jacques Poly lui confie, en 1980, une autre mission tout aussi délicate : le **Département d'économie et de sociologie Rurales** secoué alors par des querelles idéologiques et des antagonismes personnels. Jean-Claude Tirel s'emploie, avec patience et persévérance,

1. Jean-Claude Tirel a fort bien relaté dans le tome 3 d'« *Archorales INRA* » (Denis Poupardin) son expérience de chef de département, de directeur scientifique et enfin de directeur des politiques régionales de l'INRA.

Hommage

à créer un climat de tolérance et d'ouverture aux diverses opinions. Avec peu de moyens, il améliore l'organisation et la lisibilité de ce département, tout en répondant aux multiples sollicitations de Jacques Poly et des organismes extérieurs. Cette ouverture d'esprit, cet art de la conciliation et cette connaissance du terrain local et national font que Jacques Poly lui confie en 1980 la nouvelle **Direction scientifique des sciences sociales**, regroupant les départements Systèmes agraires et développement (SAD) et économie et sociologie rurales (ESR). Avec beaucoup de doigté, il accompagne la création du nouveau département SAD qui combine de façon originale des disciplines techniques, économiques et sociales mais dont l'émergence est mal acceptée par d'autres départements, notamment ESR. Après quatre ans d'efforts et en dépit de ses qualités de diplomate, Jean-Claude Tirel prend acte que le regroupement SAD-ESR devient de plus en plus difficile, compte tenu des changements et des positions de certaines personnalités. Ne pouvant régler des conflits qui vont au-delà de sa responsabilité, il démissionne².

En 1984, Jacques Poly lui confie la **Direction des politiques régionales** qu'il vient de créer et où il est chargé de la mise en œuvre des contrats de plan État-Région (CPER). Il la gardera jusqu'à sa retraite le 1^{er} avril 1997. Les aides régionales étaient, jusqu'à cette époque, considérées comme marginales et ponctuelles par les chefs de départements qui n'y voyaient souvent d'autre intérêt que de permettre le bouclage financier d'un projet local d'investissement résultant largement d'une décision centrale. Cette direction, avec ces CPER, a profondément modifié l'INRA, en instituant une gouvernance des équipes de recherche désormais placée dans un cadre « matriciel », à l'intersection des politiques nationales des départements scientifiques de l'INRA (jusqu'alors prédominantes) et de stratégies de centre (interlocuteurs légitimes pour les politiques régionales).

Sur ce sujet à haut potentiel conflictuel, grâce à son expérience de la gestion des dossiers difficiles, Jean-Claude Tirel a su, avec finesse, introduire les projets régionaux dans le système complexe de l'organisation de l'INRA. À travers ses actions qui ont permis de surmonter peu à peu les réticences des directions scientifiques et des départements et ont suscité la confiance des régions et des ministères, les projets et crédits régionaux sont devenus un élément non négligeable du développement et de la programmation de l'INRA. Après une décennie, leur montant annuel constituait un complément de budget dépassant 100 millions de francs. Au fil des contrats de plan, la cohérence des programmes s'est renforcée et les présidents de centre se sont formés, à son école, aux exigences de leur fonction qui en résultaient.

2. En 1986, le département SAD est rattaché à la nouvelle direction scientifique du Développement agricole prise en charge par Claude Béranger. Jean-Claude Tirel continuera à faire équipe avec celui-ci pour assurer les relations avec le ministère de l'Agriculture et la profession agricole, notamment durant la difficile période traversée par l'INRA suite au départ de Jacques Poly. Dans les années 1990, il sera encore conseiller de plusieurs organisations professionnelles, dont le réseau « Irimieux ».

Bernard Sauveur lui a succédé le 1^{er} janvier 1997, bénéficiant du remarquable réseau qu'avait constitué Jean-Claude Tirel et s'appuyant sur l'expérience de son prédécesseur pour présenter les contrats régionaux au sein du nouveau Collège de direction. La Direction des politiques régionales a été élargie par l'ajout des relations avec l'enseignement supérieur et avec les instances européennes. Le changement de paradigme introduit par la régionalisation continue néanmoins à interroger l'INRA : avec l'essor récent de pôles régionaux de toutes sortes, l'articulation entre les politiques nationale et régionale doit faire l'objet d'un réexamen permanent.

C'est au directeur des Politiques régionales que Jacques Poly confiait l'intérim de la présidence de l'INRA pendant ses absences, en particulier au mois d'août. Combien de dossiers ont ainsi pu avancer et être résolus par le *PDG du mois d'août* qui connaissait tous les rouages de notre maison ! Sa connaissance de l'Institut semblait sans limites : elle lui a permis de rédiger en 1996, à l'occasion du cinquantenaire, une synthèse remarquable de l'histoire de l'INRA et, de façon moins connue, la seule estimation jamais faite du coût des recherches de l'INRA dédiées à chaque filière agricole. Son sens du collectif et son inlassable dévouement l'ont aussi conduit à présider très efficacement durant de nombreuses années les Commissions administratives paritaires nationales. Dans toutes ces fonctions au plus haut niveau, il a toujours agi avec discrétion et simplicité, tenant compte de tous les éléments pour faire ses choix, prenant sans cesse son bâton de pèlerin pour aller voir directement ses interlocuteurs, en interne comme à l'extérieur. Il a gagné ainsi la confiance de tous. Son humour incomparable créait une ambiance détendue, notamment chaque 1^{er} avril où l'INRA attendait ses farces mémorables ; il aimait le foot, la fête et la bonne humeur. À son départ, le Centre de Paris lui a organisé une des plus belles fêtes que l'INRA ait réalisées. Malgré son éloignement en Bretagne, son souvenir y demeurerait très vivace. Il persiste aujourd'hui dans tout l'Institut, avec un sentiment de reconnaissance largement partagé.

*
* *

Dans un de ses derniers messages (1996), il attirait l'attention sur la valeur du service public à l'INRA qui doit s'accompagner d'une vraie solidarité entre acteurs : il critiquait ce qui lui semblait une montée de l'individualisme et de la bureaucratie qui : « ... est très néfaste à la production de connaissances et affecte gravement l'Institut ». Il a choisi depuis lors de se taire. ■

Les auteurs de cet hommage sont tous des anciens collègues de J.-C. Tirel, ayant travaillé à l'INRA (NDLR).