

Un nouvel avenir pour Agroscope

Paul Steffen, Station de recherche Agroscope Reckenholz-Tänikon ART, 8046 Zurich

Renseignements: Paul Steffen, e-mail: paul.steffen@art.admin.ch, tél. +41 44 377 72 70



L'objectif est de créer un institut de recherche fort, capable d'apporter une large contribution aux problématiques nationales et internationales dans les domaines de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de l'environnement. (Photo: Gabriela Brändle, ART)

Agroscope, centre de compétences de la Confédération pour la recherche agronomique, traverse une phase de profonds remaniements. Cette dernière a permis de poser d'importants jalons pour la maîtrise efficace des enjeux qui se profilent à l'avenir. L'objectif est de créer un institut de recherche fort, capable d'apporter une large contribution aux problématiques nationales et internationales dans les domaines de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de l'environnement.

Le 1^{er} janvier 2014, les trois stations de recherche Agroscope Changins-Wädenswil ACW, Liebefeld-Posieux ALP-Haras et Reckenholz-Tänikon ART fusionneront pour former la station de recherche Agroscope. A l'avenir, elles se présenteront donc sous un seul nom et dépendront d'une direction unique. Ce changement apporte une nette amélioration du mode d'organisa-

tion actuel d'Agroscope. Il marque également l'aboutissement d'un processus continu de consolidation et de fusion qui a débuté dans les années 90 dans les nombreux instituts de recherche de la Confédération qui s'étaient multipliés au fil du temps dans les domaines de l'agronomie et de l'agroalimentaire. Cette fusion a permis de poser des jalons pour l'avenir: la rationalisation systématique des compétences et l'exploitation des synergies permettront de continuer à assurer une recherche agronomique de haute qualité scientifique, adaptée aux exigences croissantes de la société. La visibilité d'Agroscope s'en trouvera sans doute améliorée. Le renforcement de la direction stratégique et opérationnelle d'Agroscope contribuera à mieux positionner la station de recherche aux niveaux national et international.

Vision d'Agroscope

Recherche pour une économie agroalimentaire durable et un environnement intact

Agroscope apporte une contribution importante à une économie agroalimentaire durable et à un environnement intact, partant à une meilleure qualité de vie pour tous.

Le point de départ du processus actuel de restructuration a été donné fin 2010 avec la décision de la direction d'Agroscope, d'effectuer une analyse approfondie sur le positionnement futur de la station. Une *analyse de situation* a d'abord été réalisée afin de mettre à jour les forces et les faiblesses, ainsi que les conditions-cadre d'Agroscope à l'heure actuelle. Elle a été suivie d'une *analyse contextuelle* prenant en compte la situation actuelle et les plans des autres institutions importantes dans le système de connaissances du secteur agricole, puis d'une *analyse des besoins* afin de connaître le point de vue et les attentes de la clientèle d'Agroscope. Cet état des lieux complet a permis, dans une analyse consolidée, de définir les forces, les faiblesses, les opportunités et les risques d'Agroscope. L'analyse SWOT réalisée dans la foulée a posé les bases du développement de la future stratégie d'Agroscope, partie intégrante du nouveau plan directeur de la recherche agronomique de la Confédération.

La figure 1 illustre les différentes phases du processus stratégique d'Agroscope.

Dans le cadre du processus stratégique, une vision et une mission ont été établies pour Agroscope, ainsi que des caractéristiques particulières et des valeurs. Ces quatre éléments constituent la base des objectifs stratégiques et des pôles thématiques qui en découlent.

La *vision* représente le développement visé par Agroscope à long de terme sous forme de projection dans l'avenir. La vision doit servir à la fois de source d'inspiration et d'orientation.

La *mission* correspondante décrit de manière brève et concise le mandat et le champ d'activité d'Agroscope: Les valeurs décrivent les éléments qui sous-tendent le mode de travail d'Agroscope.

Les *valeurs* qui guident Agroscope dans la réalisation de sa vision et l'accomplissement de sa mission sont les suivantes: scientificité, créativité et force d'innovation, orientation vers les résultats, réseaux et coopérations, transparence et intégrité, responsabilité et engagement. Tandis que la vision, la mission et les valeurs définissent l'orientation, les objectifs et la méthode de travail d'Agroscope, les *caractéristiques particulières* décrivent son positionnement au sein du système de connaissances du secteur agricole. Les caractéristiques particulières montrent ce qui distingue Agroscope des autres acteurs et la rend unique.

Caractéristiques particulières d'Agroscope

Dans les domaines de tâches relevant du secteur agroalimentaire, Agroscope se profile par les caractéristiques particulières suivantes:

- une approche qui conjugue la recherche, le conseil politique, l'exécution, l'échange de savoir et le transfert de technologie;

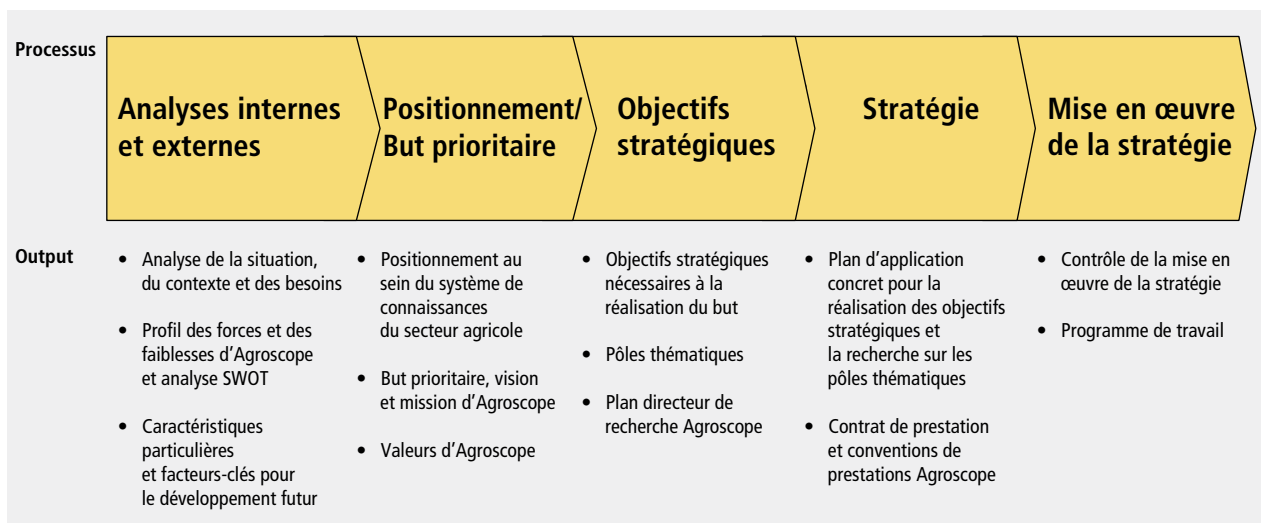


Figure 1 | Vue d'ensemble du processus stratégique.

- une combinaison ciblée de recherche fondamentale orientée vers l'application et de proximité avec le terrain;
- des compétences de recherche qui couvrent toute la chaîne de création de valeur;
- une recherche axée sur le long terme et la continuité;
- une infrastructure moderne, décentralisée, qui tient compte de différences régionales en matière d'agriculture.

Sur la base de la stratégie, de la mission et des caractéristiques particulières, les **objectifs stratégiques** d'Agroscope ont été définis et indiquent les priorités déterminantes pour la réalisation de la vision et la mise en œuvre de la mission.

Objectifs stratégiques d'Agroscope

Pour réaliser sa vision et sa mission, Agroscope vise à moyen et long terme les objectifs stratégiques suivants:

- Recherche et développement
- Echange de savoir, transfert de technologie et tâches d'exécution
- Positionnement et coopération
- Développement organisationnel

Les différents objectifs sont présentés dans le Plan directeur de la recherche agronomique et agroalimentaire 2013–2016 et un plan de mise en œuvre est établi pour chacun d'eux.

Pôles thématiques d'Agroscope

Les objectifs stratégiques portant sur tous les champs d'activité d'Agroscope, des **pôles thématiques** ont été élaborés pour définir l'orientation de la recherche d'Agroscope sur le fonds. Dans les huit à dix prochaines années, Agroscope se concentrera donc plus particulièrement sur les thématiques suivantes:

Intensification écologique

La croissance démographique en Suisse et dans le monde ainsi que les exigences accrues de la société mettent l'agriculture au défi de maintenir, si ce n'est d'augmenter, à la fois la production primaire et la fourniture de prestations éco-systémiques; et ce en dépit de la raréfaction des ressources naturelles et de prescriptions plus sévères en matière de protection de l'environnement. Il s'agit là de la contribution à long terme de l'agriculture à la sécurité alimentaire. Pour y arriver, il convient d'améliorer l'efficacité des ressources utilisées dans la production agricole sans hypothéquer les acquis écologiques. Il convient également de promouvoir des mécanismes naturels de régulation et de mettre au point des méthodes alternatives, moins polluantes, dans les

Mission Agroscope

Agroscope est le centre de compétences de la Confédération pour la recherche agronomique et s'engage pour une économie durable dans les domaines de l'agriculture, de l'alimentation et de l'environnement. La recherche d'Agroscope vise une agriculture compétitive et multifonctionnelle, des aliments sains et un environnement intact tout au long de la chaîne de création de valeur agroalimentaire. Ses tâches sont les suivantes:

- **recherche et développement** dans les domaines de l'agriculture, de l'alimentation et de l'environnement
- **mise à disposition de bases de décision** pour l'élaboration des actes normatifs (conseil politique)
- **tâches d'exécution** dans le cadre des dispositions légales, au service de l'agriculture et de la collectivité
- **échange de savoir et transfert de technologie** avec la pratique, la vulgarisation, l'économie, les milieux scientifiques, les établissements de formation et le grand public.

domaines de la garde et de l'alimentation des animaux, de l'exploitation des régions d'herbages et de la culture des plantes. Il convient finalement de trouver d'autres modes de fertilisation eu égard à la pénurie prévisible de phosphore et à son immense importance en tant qu'engrais minéral pour les cultures.

Préservation des ressources naturelles

L'agriculture a besoin de sol, d'eau, d'air et de biodiversité pour produire. Il lui incombe de gérer ces ressources dans un souci de durabilité pour que les générations futures puissent également en disposer. Concrètement: comment utiliser lesdites ressources dans la production agricole et en quelles quantités pour ne pas pratiquer le «pillage»? Mentionnons ici l'importance de maintenir les surfaces agricoles utiles, la fertilité du sol et la biodiversité, une eau souterraine de bonne qualité et en quantité suffisante, la propreté de l'air, le bien-être des animaux et leur protection.

Contribution à la protection du climat et au changement climatique

Le changement climatique est un défi de taille pour le secteur agroalimentaire. On attend de l'agriculture qu'elle fournisse une contribution efficace à la protection du climat par la réduction des émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre ainsi que par la constitution et la protection de pièges à carbone. Parallèlement, elle doit adapter de manière proactive sa production au changement climatique en utilisant des opportunités et en minimisant les effets négatifs sur les rendements et l'environnement (y compris production/consommation d'énergie).

Qualité et sécurité des denrées pour une alimentation saine

Les consommateurs ont droit à des aliments à base de matières premières agricoles qui soient sûrs et de bonne qualité, c'est-à-dire exempts de substances nocives et de micro-organismes nuisibles. Pour assurer un tel approvisionnement alimentaire, il est nécessaire de collaborer avec tous les acteurs de la chaîne de création de valeur afin de développer des stratégies *ad hoc* (p. ex. traçabilité, contrôle des semences, méthodes de culture et de transformation, sélection des variétés, protection des plantes) qui satisfont les critères de durabilité et de santé. Il importe également de trouver des solutions innovantes à des problèmes prévisibles (p. ex. nouveaux pathogènes). La compétitivité et la création de valeur de l'économie agroalimentaire dépendront aussi de la capacité à fournir continuellement de nouveaux produits. D'où l'importance d'un débat permanent sur les potentiels d'innovation dans le domaine de l'alimentaire.

Amélioration de la compétitivité de l'économie agroalimentaire

L'amélioration de la compétitivité de l'économie agroalimentaire dans le contexte de l'économie globale constituera un grand défi à l'avenir également. Nous pensons ici, par exemple, à l'exploitation de potentiels de différenciation, à la réduction des coûts de production, aux effets des étapes de libéralisation dans le commerce extérieur et au développement de marchés agricoles nationaux et internationaux. Pour maîtriser ces défis, il faut des bases pour l'aménagement de conditions-cadre appropriées et des aides à la décision pour les politiciens et les entrepreneurs du secteur agroalimentaire. Dans le même ordre d'idées, il importe d'observer, de quantifier et d'évaluer les effets des développements et stratégies politiques, aux niveaux national et international, au moyen d'évaluations prospectives, simultanées et rétrospectives.

Vitalité et attractivité de l'espace rural

L'espace rural est attractif pour ses habitantes et habitants lorsqu'il offre non seulement une source de revenus mais aussi les infrastructures nécessaires à la vie et un environnement intact. Le revenu peut être réalisé dans l'agriculture et l'alimentaire, mais aussi dans d'autres secteurs. Mentionnons les chaînes de valeur complémentaires à l'agriculture comme le tourisme (para-agriculture), le développement d'effets positifs externes (p. ex. prestations environnementales) ou les énergies renouvelables – autant de possibilités d'élargir la palette des prestations de l'agriculture et d'optimiser les facteurs de production, plus spécialement dans les régions agricoles et forestières reculées mais aussi dans les régions proches des agglomérations (espace périurbain). A cet effet, il convient de développer des bases pour un développement durable de ces régions et un aménagement plus cohérent du territoire.

La recherche dans ces domaines représente une contribution importante à la maîtrise des enjeux futurs pour une économie agroalimentaire durable. ■