

## Nouveaux défis – nouvelle structure de recherche: Agroscope



Jean-Philippe Mayor,  
Directeur Agroscope ACW

«Faisons face au temps  
comme il vient et change»

Shakespeare

Chère lectrice, cher lecteur,

Hormis le défi de nourrir la population croissante de la planète, le réchauffement planétaire continue à se traduire par une multiplication d'accidents climatiques, lesquels induisent inévitablement des fluctuations significatives de production. L'entrée de la spéculation financière dans le marché des matières premières agricoles entraîne davantage d'instabilité des cours. Il nous faut donc des agricultures productives mais aussi résilientes et résistantes aux aléas climatiques, aux attaques subites de maladies, aux variations des prix et aux limites actuelles de nos savoirs scientifiques. Il nous faut donc être capables de concevoir des systèmes qui interagissent techniquement et économiquement avec un grand nombre d'acteurs importants du secteur agro-alimentaire\*.

### Centralisation ou décentralisation?

Dans ce contexte, charge aux instances dirigeantes de la recherche helvétique de créer les conditions cadres qui permettent aux quatre instituts d'Agroscope de continuer à répondre aux attentes de notre société ainsi qu'aux besoins des différentes branches de l'agroalimentaire, aujourd'hui et demain. Il s'agit autant de standardiser les processus à travers tout Agroscope que d'encourager les spécificités de chaque institut. Alors, centralisation ou décentralisation? Là réside tout le questionnement pour Agroscope! – Il est clair que toute entité poursuivant un objectif précis a besoin d'un centre de coordination, pour définir son orientation générale et pour veiller à ce que les parties qui la constituent suivent cette orientation et contribuent à réaliser les objectifs communs.

Certains processus seront donc centralisés. D'intenses discussions ont été menées sur la façon d'harmoniser les processus d'élaboration des programmes de recherche, de la communication et de l'image d'entreprise, des investissements, de l'acquisition/gestion de fonds tiers, de planification et de budgétisation de même que de règlement de travail. Ces dernières années, nous avons acquis beaucoup d'expérience dans la mise en place de tels processus au sein d'une entreprise de grande taille, et de surcroît dispersée géographiquement. Nous reprendrons les meilleurs succès de tous ces processus et les généraliserons, dans la mesure du possible, au sein d'Agroscope. Néanmoins, il est tout aussi clair que toutes les décisions importantes ne peuvent pas être prises efficacement par le centre uniquement, car celui-ci manque d'informations pertinentes et de temps. L'organisation efficace d'Agroscope doit combiner les avantages qu'offre la décentralisation pour la flexibilité et la mobilisation des ressources, avec ceux qu'offre la centralisation pour la cohérence. Il s'agit donc d'élaborer une culture d'entreprise commune. Quelle est la façon la plus constructive de collaborer? Comment pouvons-nous promouvoir le dialogue au sein d'Agroscope? Quelle philosophie d'entreprise souhaitons-nous développer? Autant de questions que les organes dirigeants d'Agroscope ont abordées de manière ciblée et qu'ils se réjouissent d'implémenter avec l'aide de l'ensemble de leurs collaboratrices et collaborateurs – d'ores et déjà merci à toutes et à tous!

\*Hautes écoles suisses et étrangères, FiBL et stations de recherche agronomiques étrangères, grands distributeurs tels Migros, COOP, Fenaco, entreprises agroalimentaires telles Nestlé et de l'agrochimie bâloise, etc.