

Réorganisation Agroscope



Agroscope se donne les moyens d'assurer son avenir

Le 1^{er} janvier 2014

La fusion ART, ALP, ACW d'Agroscope visait les objectifs principaux suivants:

- une seule direction (CEO) pour toute l'institution et
- un conseil Agroscope pour la direction stratégique (mandat de prestation du Conseil Fédéral);
- une gestion efficace et flexible avec séparation entre un « niveau du conseil d'administration» et un «niveau direction».

Avec pour corollaire:

- une meilleure utilisation des moyens financiers (synergies);
- un renforcement de la collaboration au sein de l'institution.



Agroscope se donne les moyens d'assurer son avenir

Les objectifs n'ont été que partiellement atteints

- Les milieux concernés et le mandataire (CF) émettent des critiques (portefeuille, lourdeur administrative, infrastructure, coût-bénéfice)
- Remise en question manifeste
- Les chercheurs déplorent la lenteur et l'inefficacité des processus administratifs internes
- La situation financière s'est tendue (déséquilibre latent + réduction générale des moyens publics)

Constat:

Si Agroscope n'opère pas de turnaround, son avenir en tant qu'établissement de recherche sectorielle est remis en question.

En automne 2015, le chef du département a créé une organisation de projet et a chargé le président du Conseil Agroscope d'élaborer un projet.



Objectifs du projet Agroscope 18+

1. La production scientifique tournée vers la pratique est renforcée, bien positionnée (science-pratique)
2. Le profil de prestations est optimisé en fonction des besoins pertinents des demandeurs (politique, administration, milieux concernés) . Allocation des ressources doit être la meilleure possible (optimale).
3. La flexibilité de la direction (et aussi pour le mandataire) est augmentée, de manière à laisser plus de marge de manœuvre pour aborder de nouveaux défis.

Profil -- Qualité -- Efficacité – Flexibilité



Objectifs du projet Agroscope 18+

4. La structure de management est simplifiée et resserrée. Cela est réalisé en supprimant un niveau hiérarchique. Les futurs membres du comité de direction seront ainsi plus proches des thèmes prioritaires et des chercheurs.
5. Réduction des coûts des infrastructures (y compris les sites), Cela permettra de mieux concentrer les moyens disponibles sur les prestations demandées et de tenir compte de la situation budgétaire générale dans le domaine public.

Profil -- Qualité -- Efficacité -- Flexibilité

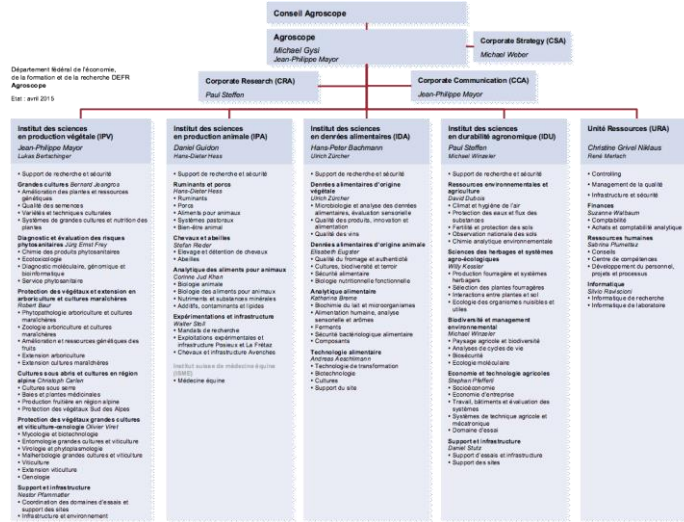


Procéder par étapes

1. **Optimiser le profil de prestations et renforcer la performance grâce à une nouvelle structure organisationnelle**
2. **Restructurer le management**
3. Examiner les infrastructures



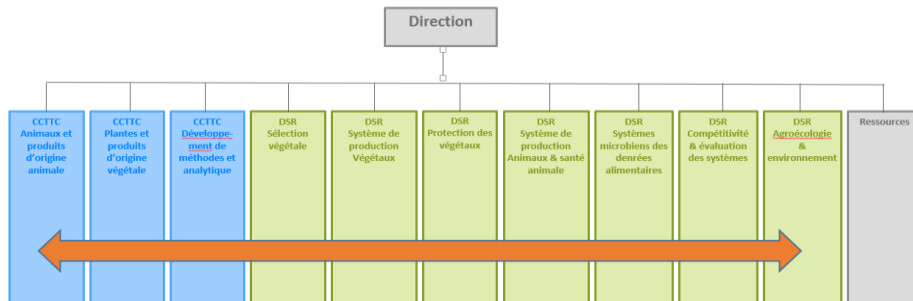
Agroscope à l'heure actuelle



Réorganisation Agroscope



Agroscope à partir de 2017



La nouvelle organisation est basée sur une structure matricielle reliant **deux types de domaines scientifiques:**

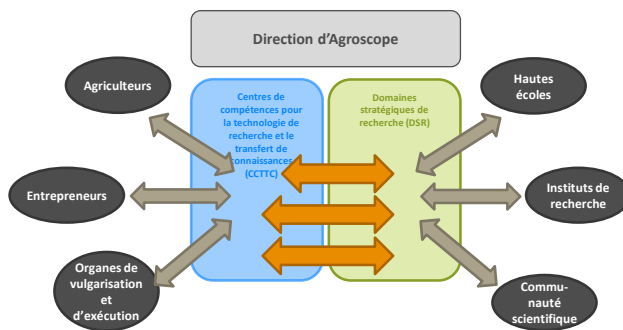
- 3 centres de compétences pour la technologie de la recherche et le transfert de connaissances (CCTTC);
- 7 domaines stratégiques de recherche (DSR).

Direction: tous (toutes) les chefs (cheffes) d'unité + comité restreint (4-5)

Réorganisation Agroscope

🇨🇭 Nouvelle logique d'organisation

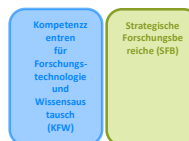
- Renforcement de la collaboration par des liens transversaux entre les domaines avec fixation de priorités différentes
- Meilleure prise en compte des diverses parties prenantes



Réorganisation Agroscope

9

🇨🇭 Profils de prestation des nouveaux domaines



Centres de compétences pour la technologie de la recherche et le transfert de connaissances (CCTTC)

- Focalisation sur le savoir pratique et les préoccupations émanant de la pratique (y compris l'exécution)
- Plateforme bilatérale de transfert de connaissances entre les DSR et la pratique
- Recherche et développement de méthodes
- Mise à disposition des infrastructures et des technologies

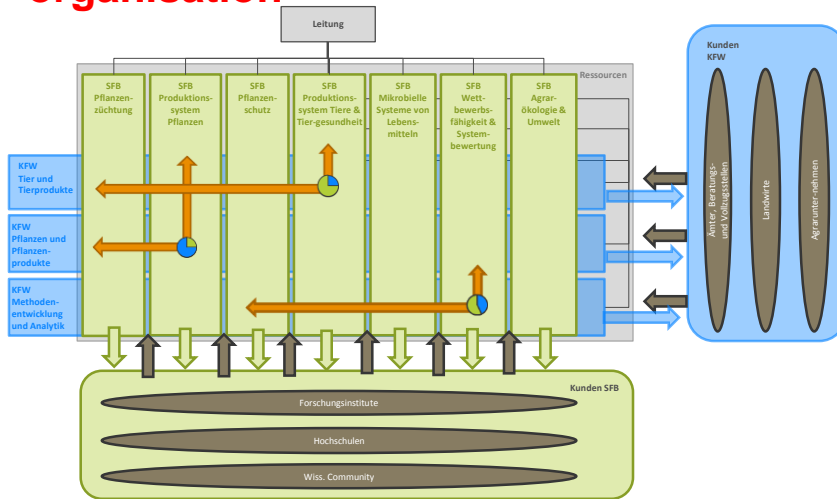
Domaines stratégiques de recherche (DSR)

- Production de savoir scientifique pour application ultérieure
- Excellence de la recherche dans le domaine agricole (destinée au secteur agroalimentaire)
- Orientation d'après les champs stratégiques de recherche (CSR) d'Agroscope (responsable des champs stratégiques de recherche)
- Les DSR s'alignent périodiquement sur les CSR**

** CSR: champs stratégiques de recherche – en phase de consolidation pour le prochain mandat de prestations du Conseil fédéral

10

🇨🇭 Fonctionnement de la nouvelle organisation



Réorganisation Agroscope

11

🇨🇭 Nouveaux domaines à partir du 1^{er} janvier 2017

	Domaines
Centres de compétences	Animaux et produits d'origine animale ** Plantes et produits d'origine végétale Analytique et méthodologie
Domaines stratégiques de recherche	Sélection végétale Système de production Végétaux Protection des végétaux Systèmes de production Animaux et santé animale ** Systèmes microbiens dans les denrées alimentaires Compétitivité et évaluation des systèmes Agroécologie et environnement
Ressources	Domaine des ressources

** y compris le Haras

12



Étapes suivantes

Recrutement des responsables des dix domaines

Développement du portefeuille de chaque domaine

- DSR: basé sur les CSR**, un portefeuille de recherche par domaine
- CCTTC: consolidation des méthodes, de la technologie et des infrastructures au sein du domaine

Consolidation du nouveau type de collaboration entre les DSR et les CCTTC

- Développement d'un modèle pour la conduite de l'organisation avec deux genres de domaines scientifiques (répartition des ressources, évaluation de la performance, etc.)
- Clarification des compétences entre les domaines
- Optimisation des processus transversaux

Mise en place de partenariats avec la communauté scientifique et la pratique (par exemple sélection végétale ou extension)

** *CSR: champs stratégiques de recherche – en phase de consolidation pour le prochain mandat de prestations du Conseil fédéral*