



Berne, 02.04.2025

---

# **Transformer la station de recherche Agroscope en établissement autonome de droit public de la Confédération doté de la personnalité juridique**

Rapport du Conseil fédéral  
En réponse à la motion 18.3404, Häberli-Koller, 29 mai 2018

---



# Sommaire

<b>1. Introduction .....</b>	<b>4</b>
1.1. Contenu de la motion et développement .....	4
1.2. Analyse du mandat .....	4
1.3. Structure du rapport .....	5
<b>2. Organisation, but et tâches d'Agroscope .....</b>	<b>6</b>
2.1. Organisation d'Agroscope .....	6
2.2. But et tâches d'Agroscope .....	6
2.3. Orientation thématique et domaines d'activités d'Agroscope .....	7
2.4. Financement d'Agroscope .....	8
<b>3. Évaluation de l'intégration sur le plan organisationnelle d'Agroscope au sein de l'administration fédérale .....</b>	<b>9</b>
3.1. Procédure .....	9
3.2. Agroscope, unité de l'administration fédérale centrale: impact sur la réalisation des tâches .....	10
3.3. Agroscope, établissement autonome de droit public de la Confédération: conséquence sur l'exécution des tâches .....	10
3.4. Agroscope, unité administrative de l'administration fédérale centrale: conséquences sur l'acquisition et le traitement de projets financés par des fonds de tiers et des fonds secondaires .....	12
3.5. Agroscope, unité administrative de l'administration fédérale centrale: conséquences dans les domaines des finances, des ressources humaines et des achats .....	13
Domaine des finances .....	14
Domaine des ressources humaines .....	14
Domaine des achats .....	14
3.6. Agroscope, unité administrative de l'administration fédérale centrale: conséquences dans le domaine des infrastructures .....	15
3.7. Agroscope, unité administrative de l'administration fédérale centrale: conséquences dans le domaine de l'informatique .....	15
<b>4. Évaluation globale et conclusion .....</b>	<b>16</b>
4.1. Évaluation globale de la situation actuelle .....	16
4.2. Mesures de réduction des inconvénients identifiés dans l'organisation actuelle .....	17
4.3. Conclusion .....	17
<b>Annexes</b>	<b>18</b>
Annexe 1: Vue d'ensemble des interventions politiques en lien avec l'élaboration de la stratégie d'implantation des sites d'Agroscope .....	18
Annexe 2: Réalisation des objectifs selon les budgets 2018-2023 .....	27
Annexe 3: Évolution des prestations d'Agroscope de 2018 à 2023 .....	28

# Résumé

La motion 18.3404 charge le Conseil fédéral d'examiner la possibilité de transformer la station de recherche Agroscope en un établissement autonome de droit public de la Confédération doté de la personnalité juridique. Le Conseil fédéral doit en outre évaluer les conséquences de cette transformation et compléter la structure et l'organisation actuelles de la station par un nouveau Conseil Agroscope chargé de fixer les objectifs stratégiques de la recherche. La motion s'inscrit dans les discussions sur les réformes structurelles d'Agroscope menées au cours de la législature 2015-2019. Le Conseil fédéral avait alors demandé au DEFR d'examiner un nouveau positionnement d'Agroscope tout en réduisant son budget de 20 %. Par la suite, le DEFR a élaboré pour Agroscope un nouveau concept d'implantation des sites comprenant un campus de recherche centralisé à Posieux (FR), deux centres de recherche régionaux, l'un à Changins (VD), l'autre à Reckenholz (ZH), ainsi que des stations d'essais décentralisées. Ce projet doit être finalisé d'ici 2028.

En tant qu'institution de recherche de l'administration, Agroscope met ses compétences en matière de recherche et de développement, de conseil aux politiques et d'exécution au service de l'agriculture et de la filière alimentaire, de l'administration et du monde politique. Depuis le dépôt de la motion, Agroscope a connu une évolution positive en termes de performance, d'implication des parties prenantes et de sa gouvernance. Les réformes menées ces dernières années et l'élargissement du Conseil Agroscope opéré en mai 2019 ont contribué à affûter le profil d'Agroscope, à améliorer les prestations fournies et l'exécution des tâches du point de vue du contenu et à les rendre plus efficientes. Les gains d'efficacité réalisés grâce à la mise en œuvre de la stratégie d'implantation des sites ont pu être utilisés pour renforcer la recherche et pour mettre en place les stations d'essais décentralisées.

Du point de vue de l'exécution des tâches, de l'utilité et de la qualité des prestations fournies par Agroscope, il n'y a pas de nécessité à externaliser Agroscope pour en faire un établissement autonome de droit public de la Confédération. Actuellement, les avantages du maintien d'Agroscope au sein de l'administration fédérale l'emportent. Ceci est d'autant plus important dans le contexte de la mise en œuvre de la stratégie d'implantation des sites, qui s'inscrit dans un processus de changement avec des risques considérables pour la stabilité et les prestations d'Agroscope. Premièrement, une externalisation affaiblirait le maillage des tâches dans les domaines du conseil aux politiques, de l'exécution et de la recherche, maillage qui permet de fournir des prestations efficaces aux différents groupes d'intérêt. Une éventuelle séparation des domaines d'activité résultant d'une externalisation risquerait de provoquer une perte considérable de synergie et de savoir-faire, ce qui serait en contradiction avec l'exigence d'une exécution plus efficace et plus efficiente des tâches. Deuxièmement, le lien actuel entre la politique, l'administration et la recherche serait remis en question, ce qui comporterait des risques pour les prestations futures et le financement. Troisièmement, une externalisation d'Agroscope prendrait plusieurs années, notamment pour effectuer les travaux préparatoires nécessaires et pour adopter et mettre en vigueur une loi correspondante.

Contrairement aux institutions de recherche qui ne font pas partie de l'administration fédérale centrale, Agroscope est tenu d'en respecter les directives légales. Cela vaut non seulement pour les ressources humaines, mais aussi pour les finances, qui sont régies par les dispositions de la loi sur les finances. En tant qu'établissement disposant de sa propre comptabilité, Agroscope bénéficierait d'une plus grande flexibilité en matière de gestion des ressources humaines et des finances. Cependant, les instruments existants pour la gestion des fonds provenant directement ou indirectement de la Confédération n'entraînent pas de manière significative les activités de recherche d'Agroscope dans leur ensemble, de sorte que les avantages du maintien d'Agroscope au sein de l'administration fédérale l'emportent également sur le plan financier.

Le Conseil fédéral part du principe que la mise en œuvre systématique de la stratégie d'implantation des sites permettra d'améliorer encore les prestations fournies. Afin d'exploiter au mieux la marge de manœuvre dont dispose Agroscope, en tant qu'institution de recherche de l'administration fédérale, et d'assouplir les conditions-cadre, Agroscope réévaluera en permanence ses processus et procédures dans le cadre fixé par les lois sur les finances et le personnel de la Confédération, en cherchant à les rendre plus efficaces.

# 1. Introduction

## 1.1. Contenu de la motion et développement

La motion 18.3404 «Transformer la station de recherche Agroscope en établissement autonome de droit public de la Confédération doté de la personnalité juridique» déposé le 29 mai 2018 charge le Conseil fédéral de transformer la station de recherche Agroscope en un établissement autonome de droit public de la Confédération doté de la personnalité juridique, au plus tard au 1<sup>er</sup> janvier 2021, en la rattachant directement au Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (DEFR). La conception des structures de gouvernement d'entreprise devra faire l'objet d'une attention particulière.

La motion a été adoptée par le Conseil national le 21 mars 2019 avec la modification suivante: «Le Conseil fédéral est chargé d'examiner la possibilité de transformer la station de recherche Agroscope en établissement autonome de droit public de la Confédération doté de la personnalité juridique ainsi que les conséquences de cette transformation, notamment sous l'angle des coûts et des prestations. La conception des structures de gouvernement d'entreprise, dans lesquelles doivent être intégrés des représentants du monde agricole, devra faire l'objet d'une attention particulière. D'ici l'entrée en vigueur du nouveau statut juridique, la forme d'organisation et de structure établie en 2017 sera complétée par un nouveau conseil Agroscope, composé notamment de représentants du monde agricole. Le conseil Agroscope a la compétence pour l'orientation stratégique de la détermination des objectifs en matière de recherche». Le Conseil des États a adopté la motion modifiée le 25 septembre 2019.

Le développement de la motion comprend trois aspects qui doivent permettre à Agroscope de remplir de manière plus efficiente et efficace le mandat légal qui lui a été confié: 1) Le nouveau modèle de gestion de l'administration fédérale (NMG) mis en place au 1<sup>er</sup> janvier 2017 réduit la marge de manœuvre d'Agroscope et répond mal aux besoins d'un institut de recherche. 2) Agroscope a besoin d'une marge de manœuvre élargie et d'un environnement lui permettant de suivre les évolutions de la recherche ainsi que de faire face à la concurrence internationale et de remplir ses tâches au mieux. 3) Agroscope doit bénéficier des mêmes conditions-cadre que les établissements de recherche du domaine des EPF ou que l'Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle (IFFP). Ces derniers ont le statut d'établissements autonomes de droit public de la Confédération dotés de la personnalité juridique. Ils sont autonomes dans leur organisation et leur gestion et tiennent leur propre comptabilité.

## 1.2. Analyse du mandat

La motion 18.3404 a été déposée dans le cadre des discussions sur les réformes structurelles d'Agroscope au cours de la législature 2015-2019. En novembre 2017, le Conseil fédéral avait chargé le DEFR d'examiner un nouveau positionnement d'Agroscope, sur la base d'une réduction budgétaire de 20 %, ce qui correspond à un montant de 40 millions de francs. Par la suite, le DEFR a développé et examiné différentes variantes d'implantation des sites. Une première proposition d'optimisation des sites prévoyait une centralisation à Posieux (FR) de toutes les activités et infrastructures non liées au site, avec une réduction maximale des coûts d'hébergement. Le 30 novembre 2018, le Conseil fédéral a décidé de développer un nouveau concept d'implantation des sites pour Agroscope. Plusieurs interventions parlementaires ont demandé de nouvelles étapes et adaptations (voir annexe 1), notamment de suspendre les réformes structurelles et la nouvelle organisation, d'évaluer les réorganisations précédentes, de vérifier le montant de l'objectif d'économie et de le transformer en objectif d'efficacité ainsi que d'élaborer une stratégie de renforcement d'Agroscope. Dans ce contexte, deux rapports ont été rédigés en 2018 pour évaluer la nouvelle organisation d'Agroscope au cours de la période 2006-2017 et pour examiner une éventuelle externalisation d'Agroscope<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Rapport 2018 sur l'évaluation de la nouvelle organisation d'Agroscope au cours de la période 2006-2017 et rapport 2018 sur l'examen d'une éventuelle externalisation d'Agroscope: variantes de même qu'avantages et inconvénients. Les deux rapports ont été soumis au Conseil fédéral en novembre 2018 et décembre 2018. Ils étaient respectivement annexés à une note de discussion et à une note d'information. Les rapports n'ont pas été publiés.

Depuis le dépôt de la motion 18.3404, le Conseil fédéral et le Parlement ont pris plusieurs décisions qui changent les données de départ par rapport à 2018. Premièrement, le 20 mai 2020, le Conseil fédéral a adopté le concept détaillé de mise en œuvre de la stratégie d'implantation des sites. Celle-ci prévoit un campus de recherche central à Posieux (FR), deux centres de recherche régionaux, l'un à Changins (VD), l'autre à Reckenholz (ZH) ainsi que des stations d'essais décentralisées. Deuxièmement, en adoptant la motion 20.3014 «Réforme structurelle d'Agroscope. Réaffectation sans délai des gains d'efficacité à la recherche agricole», le Parlement a décidé d'utiliser intégralement les gains d'efficacité résultant de la mise en œuvre de la stratégie d'implantation des sites pour renforcer la recherche agronomique ainsi que pour encourager l'échange de connaissances et accroître la perméabilité entre la recherche et la pratique. Ces décisions ont eu un impact positif sur les performances, l'implication des parties prenantes et la gouvernance d'Agroscope.

- Performance: depuis 2020, Agroscope a connu une évolution positive et atteint les objectifs thématiques et financiers définis dans les budgets, à quelques exceptions près (cf. annexe 2). Agroscope est parvenu à augmenter de manière significative les prestations orientées vers la pratique sous forme de publications, de présentations et de posters entre 2018 et 2023, la production scientifique a légèrement baissé ces dernières années en raison d'une attention accrue portée à la pratique, mais elle varie d'année en année. Depuis 2018, le nombre de conférences et de manifestations organisées par Agroscope a nettement augmenté, en particulier celles favorisant les interactions avec la pratique (cf. annexe 3). La rentabilité a également pu être améliorée grâce à l'augmentation des fonds secondaires et des fonds de tiers (cf. annexe 4).
- Implication des parties prenantes: L'utilisation des gains d'efficacité<sup>2</sup> réalisés avec la mise en œuvre de la stratégie d'implantation des sites renforce le «reach-out» avec la mise en place et l'exploitation de stations d'essais décentralisées. Les cantons et d'autres partenaires participent à ces dernières. Cette implication soutient un développement ciblé de la recherche axée sur la pratique et la recherche de solutions. Agroscope a également fait des efforts pour intégrer la pratique dans ses travaux de recherche (p. ex. «co-création»; voir p. ex. relevé des prestations Agroscope 2023).
- Gouvernance: L'élargissement du Conseil Agroscope demandé dans la motion 18.3404 a été mis en œuvre en mai 2019. Le Conseil Agroscope se compose depuis lors de douze membres: quatre personnes issues de la pratique agricole, trois représentants du domaine de la recherche, de l'innovation et du transfert de connaissances, trois personnes de l'administration fédérale ainsi que le directeur de l'OFAG et la responsable d'Agroscope. Le Conseil Agroscope fait des recommandations au directeur de l'OFAG sur l'orientation stratégique de la recherche menée par Agroscope, le positionnement d'Agroscope dans le système d'innovation et de connaissances agricoles LIWIS, l'orientation des partenariats de recherche nationaux et internationaux, les questions stratégiques en termes d'infrastructure, le transfert des résultats de la recherche dans la pratique et sur la stratégie d'évaluation.

Dans l'ensemble, les réformes entreprises depuis 2018 ont contribué à affûter le profil d'Agroscope, à améliorer les prestations fournies et l'exécution des tâches du point de vue du contenu et à les rendre plus efficientes. La situation initiale d'Agroscope ayant beaucoup évolué depuis 2018, l'objectif du rapport est de présenter et d'évaluer la situation actuelle de l'institution en termes d'organisation.

### 1.3. Structure du rapport

Le rapport présente les avantages et les inconvénients de l'intégration actuelle d'Agroscope au sein de l'administration fédérale centrale par rapport à une externalisation d'Agroscope en tant qu'établissement autonome de droit public de la Confédération. Pour ce faire, le chapitre 2 présente l'organisation actuelle d'Agroscope ainsi que son but et ses tâches. Le chapitre 3 explique la méthode utilisée pour

<sup>2</sup> Les gains d'efficacité résultant de la mise en œuvre de la stratégie d'implantation des sites et de la rationalisation du portefeuille immobilier s'élevaient à 9,1 millions de francs en 2023. Selon le concept détaillé sur la stratégie d'implantation des sites, il est prévu qu'environ 60 millions de francs provenant des gains d'efficacité soient investis dans le renforcement de la recherche agronomique au cours de la période de mise en œuvre de 2021 à 2028. Pour la période 2017 à 2028, les gains d'efficacité sont estimés à 74 millions de francs au total.

déterminer les avantages et les inconvénients d'une externalisation et procède à l'évaluation de ces avantages et inconvénients pour différents domaines d'activités d'Agroscope. Le chapitre 4 résume les résultats de cette évaluation et en tire une conclusion générale.

## 2. Organisation, but et tâches d'Agroscope

### 2.1. Organisation d'Agroscope

Agroscope est la station de recherches agronomiques au sens de l'art. 114 de la loi fédérale sur l'agriculture (LAgr, RS 910.1). Sur le plan organisationnel, Agroscope est un établissement fédéral de recherche, conformément à l'art. 16, al. 2, let. b, de la loi fédérale sur l'encouragement de la recherche et de l'innovation (LERI, RS 420.1) et fait donc partie de l'administration fédérale centrale. De ce fait, Agroscope est soumis aux directives et aux processus de l'administration fédérale centrale.

Agroscope se compose de dix domaines: trois domaines de compétences (DC) étroitement liés à la vulgarisation et à la pratique ainsi que sept domaines stratégiques de recherche (DSR). Les domaines de compétences se concentrent essentiellement sur les besoins en matière de recherche de la pratique, sur l'élaboration de connaissances applicables et sur les tâches d'exécution d'Agroscope. Ils assurent en outre diverses prestations internes et mettent à disposition l'infrastructure nécessaire à la recherche. Quant aux domaines stratégiques de recherche, ils visent à développer des bases de décision scientifiques pour l'agriculture, la filière alimentaire et le monde politique. Ils sont axés sur des disciplines scientifiques et cherchent avant tout à acquérir des connaissances destinées à des applications futures. Les domaines de compétences et les domaines de recherche sont en outre répartis en groupes de recherche.

### 2.2. But et tâches d'Agroscope

En vertu de l'art. 16 LERI, la recherche de l'administration fédérale est celle que l'administration fédérale initie et dont elle a besoin pour obtenir les résultats nécessaires à l'exécution de ses tâches. Par conséquent, la recherche de l'administration fédérale est adaptée aux intérêts et aux tâches des offices fédéraux et ses résultats visent à contribuer aux tâches d'exécution et aux questions de développement politique des différents domaines de compétences. De par son rattachement à l'Office fédéral de l'agriculture, Agroscope soutient non seulement l'agriculture et la filière alimentaire, mais aussi la politique et l'administration dans le développement de la politique agricole. Il est ainsi le centre de compétences de la Confédération pour la recherche et le développement en faveur de l'agriculture et de la filière alimentaire. Il a pour mission de mener des recherches axées sur un système agricole et alimentaire durable et résilient, pour une production de denrées alimentaires saines et de première qualité et pour la préservation de notre environnement au profit de la société, de la politique et de la pratique. Les tâches d'Agroscope sont définies à l'art. 115 de la LAgr et à l'art. 3 de l'ordonnance sur la recherche agronomique (ORAgr, RS 915.7). Elles couvrent les domaines d'activité suivants:

- Recherche et développement au service de l'agriculture et de la filière alimentaire dans le cadre de la recherche de l'administration fédérale. Cela comprend la recherche fondamentale orientée vers l'application qui vise à réorienter l'agriculture et à promouvoir des méthodes de production respectueuses de l'environnement et des animaux ainsi que la recherche appliquée et le développement de solutions et de méthodes destinées aux acteurs de l'agriculture et de la filière alimentaire suisses (recherche et développement);
- Conseil aux politiques dans le cadre de l'administration fédérale. Cela comprend la recherche fondamentale orientée vers l'application pour appuyer les décisions de politique agricole ainsi que la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques sectorielles de l'agriculture et de la filière alimentaire suisses pour l'administration fédérale (conseil aux politiques);
- Tâches d'exécution et aides à la mise en œuvre pour soutenir l'application de la législation agricole et dans le cadre de conventions avec d'autres offices fédéraux (tâches d'exécution).

## 2.3. Orientation thématique et domaines d'activités d'Agroscope

La stratégie de recherche d'Agroscope, telle que définie dans le plan directeur de la recherche agronomique et agroalimentaire, sert à orienter les activités d'Agroscope. Ces activités sont planifiées et mises en œuvre dans le cadre de programmes d'activité quadriennaux. La planification repose sur la stratégie de recherche ainsi que sur une enquête approfondie sur les besoins des parties prenantes internes et externes à la Confédération. Le processus de planification comprend également la répartition des ressources disponibles.

Les prestations fournies dans les domaines de la recherche et du développement, du conseil aux politiques et des tâches d'exécution sont étroitement liées. Il n'est pas toujours possible de délimiter clairement ces domaines d'activité, car ils s'influencent réciproquement. Ainsi, le traitement des tâches d'exécution peut inclure ou présupposer des éléments de recherche. De même, les résultats et les connaissances issus de la recherche et du développement sont constamment intégrés dans l'exécution et dans le conseil aux politiques. Le développement de méthodes pour l'exécution ou de modèles pour le conseil aux politiques s'effectue également dans le cadre des activités de recherche, souvent dans le cadre de projets financés par des fonds de promotion de la recherche.

La combinaison des tâches des groupes de recherche en est un exemple (voir figure 1). Le graphique montre la part de la recherche et du développement, du conseil aux politiques et des tâches d'exécution dans le portefeuille de chaque groupe de recherche (représenté par une ligne horizontale):

- Deux groupes de recherche se concentrent uniquement sur l'exécution, tandis que deux groupes de recherche se consacrent uniquement à la recherche et au développement.
- Un septième des groupes de recherche assume deux tâches, à une exception près, il s'agit d'une combinaison des domaines recherche et développement et conseil aux politiques.
- Quatre cinquièmes de tous les groupes de recherche sont actifs dans les trois champs d'activité, avec des pondérations très différentes entre les activités.
- En tout, près d'un cinquième des groupes de recherche se concentre sur l'exécution et/ou le conseil aux politiques.
- Un cinquième des groupes de recherche consacre actuellement moins de 10 % de son temps à l'exécution et au conseil aux politiques, tandis qu'un autre cinquième consacre entre 10 % et 20 % de son temps à ces activités.
- Deux autres cinquièmes des groupes de recherche consacrent entre 20 % et 50 % de leurs tâches à l'exécution et au conseil aux politiques. La fourniture de prestations dans ces deux domaines mobilise aujourd'hui environ 95 postes à plein temps.

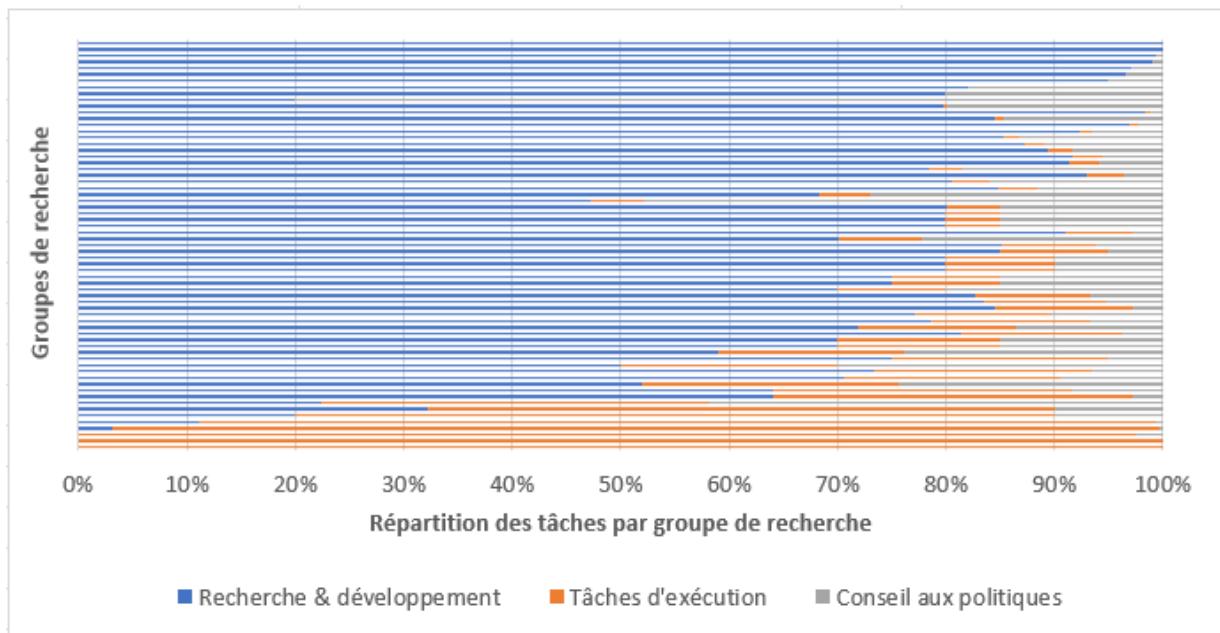


Figure 1: Combinaison des tâches des groupes de recherche dans le programme d'activité 2022-2025 (sur la base des données de planification).

A quelques exceptions près, les tâches relatives à l'exécution et au conseil aux politiques nécessitent chacune moins d'un poste à temps plein, voire souvent seulement quelques jours de travail par an. Ces activités reposent sur le savoir-faire des groupes de recherche et leurs travaux de recherche et sont assurées par un grand nombre de collaborateurs. Il s'agit souvent de tâches partielles associées à différents profils de poste. Cette combinaison de tâches permet également de préserver et de développer à moyen et à long terme les connaissances spécialisées nécessaires à leur accomplissement.

## 2.4. Financement d'Agroscope

Les tâches d'Agroscope sont principalement financées par la Confédération d'une part pour l'accomplissement de son mandat de base et, d'autre part, pour les projets d'autres unités administratives. Tous les projets réalisés doivent être conformes à la stratégie, quel que soit leur mode de financement et sont donc affectés aux programmes d'activité quadriennaux en fonction de leur thématique. La Confédération finance également Agroscope de manière indirecte par le biais de fonds obtenus sur concours provenant de la promotion nationale (Fonds National Suisse (FNS) et Innosuisse) ou internationale de la recherche (principalement Horizon 2020 / Horizon Europe). Les autres bailleurs de fonds tiers sont l'économie privée, les fondations, les cantons ou les communes. Les fonds de tiers et les fonds de recherche obtenus sur concours permettent principalement de réaliser des projets dans le domaine de la recherche et du développement qui ne seraient pas possibles dans le cadre du budget ordinaire sans ce financement supplémentaire.

La part des fonds de tiers et des fonds de recherche obtenus sur concours chez Agroscope n'a cessé d'augmenter au cours des dernières années. Les programmes d'économie de la Confédération ont ainsi pu être partiellement compensés, permettant de minimiser l'impact sur le personnel et de financer par des fonds de tiers des postes qui étaient auparavant financés par le budget ordinaire. La compétitivité scientifique croissante d'Agroscope au niveau national et international se traduit par exemple par l'augmentation des fonds obtenus sur concours auprès du FNS et des projets Horizon européens. Alors qu'en moyenne des années 2018/19, Agroscope avait reçu un total de 2,5 millions de francs de sources de financement sur concours, la moyenne des années 2022/23 s'élève à 4,2 millions de francs (cf. annexe 4), soit une hausse d'environ 70 %.

Dans le programme d'activité 2022-2025, les ressources financières se répartissent comme suit entre les domaines d'activité:

- Recherche et développement: mise à disposition de connaissances scientifiques pour la pratique agricole, la formation et le conseil: 72 %
- Conseil aux politiques: mise à disposition de connaissances scientifiques pour les mesures de politique agricole: 11 %
- Exécution: tâches d'exécution et aides à l'exécution: 17 %

### 3. Évaluation de l'intégration sur le plan organisationnel d'Agroscope au sein de l'administration fédérale

#### 3.1. Procédure

La motion 18.3404 charge le Conseil fédéral d'examiner la possibilité de transformer la station de recherche Agroscope en un établissement autonome de droit public de la Confédération doté de la personnalité juridique. Le Conseil fédéral doit en outre évaluer les conséquences de cette transformation. Le rapport «Examen d'une éventuelle externalisation d'Agroscope: variantes de même qu'avantages et inconvénients» a effectué une analyse dans ce sens en 2018. Le présent rapport procède à une nouvelle évaluation sur la base de la situation actuelle et utilise les mêmes critères que ceux du rapport de 2018. L'annexe 5 compare l'évaluation de l'époque et la situation actuelle.

Les critères et données suivants ont été pris en compte pour l'évaluation de la situation actuelle d'Agroscope dans les chapitres suivants:

- **Indépendance et qualité de la recherche par rapport aux problématiques de politique agricole**
  - o Excellence de la recherche, indépendante des intérêts particuliers
  - o Possibilité d'adaptation thématique élevée
  - o Partenaire de recherche compétitif et bien établi au niveau national et international
- **Conseil aux politiques et exécution des tâches légales**
  - o Fourniture efficace et effective des tâches d'exécution
  - o Conseil aux politiques scientifiquement fondé et axé sur la Suisse
- **Le mandat légal est rempli de manière efficiente**
  - o Mise à disposition de l'agriculture et de la filière alimentaire ainsi que de la politique de prestations pertinentes pour relever les défis économiques et écologiques
  - o Échange de connaissances avec la pratique
- **Participation des parties prenantes**
  - o La possibilité pour les parties prenantes de donner leur avis renforce la pertinence des activités de recherche
  - o Les potentiels de collaboration et les synergies sont utilisés de manière optimale
  - o Satisfaction élevée de la clientèle
- **Administration, efficience et libertés entrepreneuriales organisées et mises en œuvre de manière optimale**
  - o Les conditions-cadre administratives sont optimales pour une institution de recherche
  - o Faibles coûts d'administration et d'exploitation

En outre, dans certains domaines choisis, la situation actuelle d'Agroscope a été comparée à celle d'établissements fédéraux autonomes de droit public, notamment les institutions du domaine des EPF et l'Institut fédéral de métrologie (METAS). À partir de cette comparaison, des avantages et inconvénients ont été identifiés ainsi que des recommandations d'action.

### **3.2. Agroscope, unité de l'administration fédérale centrale: impact sur la réalisation des tâches**

En tant que station de recherche fédérale, Agroscope est aujourd'hui directement rattaché à l'Office fédéral de l'agriculture (OFAG). En qualité d'institution de recherche de l'administration, elle soutient le développement de la politique agricole et joue un rôle clé dans la résolution des défis actuels et futurs de l'agriculture et de la filière alimentaire. Les liens étroits entre Agroscope et l'Office fédéral de l'agriculture assurent une coordination directe entre les activités d'Agroscope et les enjeux de l'agriculture et de la filière alimentaire, et plus particulièrement en ce qui concerne le développement de la politique agricole. Les synergies ne se limitent pas à l'orientation des activités dans le domaine du conseil aux politiques, mais concernent aussi l'orientation à moyen et à long terme des activités de recherche vers les différents secteurs de l'agriculture et de la filière alimentaire suisses, les nouvelles pratiques agricoles et les formes de production respectueuses de l'environnement et des animaux. L'interconnexion entre la politique, l'administration et la recherche contribue largement à ce que les activités d'Agroscope répondent aux problématiques pertinentes en vue de relever les défis actuels et futurs de l'agriculture et de la filière alimentaire. En même temps, il en résulte aussi un risque potentiel lié à l'influence éventuelle de la politique ou de l'administration sur l'orientation de la recherche et son indépendance.

Au sein d'Agroscope, le maillage actuel des tâches dans la recherche, l'exécution et le conseil aux politiques permet d'exploiter d'importantes synergies dans la réalisation des prestations, tant sur le plan technique que sur celui de la flexibilité et de l'infrastructure. Les activités d'exécution et de conseil aux politiques bénéficient des développements méthodologiques et techniques induits par les activités de recherche ainsi que de l'assurance qualité garantie par l'acquisition de fonds de tiers et les activités de publication. Par conséquent, une éventuelle séparation des tâches entraînerait probablement une augmentation des dépenses liées à l'assurance qualité et au développement des tâches d'exécution et de conseil aux politiques. Parallèlement, le système actuel offre une grande flexibilité dans l'exécution des tâches. Les pics de travail ou les tâches d'exécution non planifiées peuvent être gérés grâce à des ajustements temporels ou thématiques des activités de recherche. Lors d'un examen approfondi des effets d'une séparation des tâches de recherche, de conseil aux politiques et d'exécution, ces conséquences devraient être prises en considération. Une estimation précise de celles-ci devrait être effectuée au niveau des différentes tâches et activités. Il conviendrait également de tenir compte des répercussions financières sur les domaines de soutien tels que l'informatique, les ressources humaines et les finances.

### **3.3. Agroscope, établissement autonome de droit public de la Confédération: conséquence sur l'exécution des tâches**

En cas d'externalisation d'Agroscope de l'administration fédérale centrale, la question de la répartition future de ses tâches se pose en lien avec les avantages et les inconvénients de cette démarche. Dans le cadre de la planification de la mise en œuvre du rapport sur le gouvernement d'entreprise<sup>3</sup>, le Conseil fédéral a indiqué en 2009 que le portefeuille de tâches d'Agroscope comprend, premièrement, des tâches de surveillance de l'économie et de la sécurité (dans le domaine du contrôle des aliments pour animaux, de l'évaluation toxicologique des intrants chimiques dans l'agriculture ou l'environnement et du monitoring des impacts environnementaux de l'activité agricole) et, deuxièmement, des prestations de services à caractère monopolistique (élaboration de connaissances scientifiques et techniques pour l'agriculture et les secteurs en aval). Ces dernières seraient en principe susceptibles d'être externalisées, ce qui permettrait d'exécuter les tâches de manière plus efficace et plus efficiente. Le groupe de travail qui a examiné les avantages et les inconvénients d'une externalisation d'Agroscope en 2018 a conclu qu'un établissement de droit public ou des tiers pourraient prendre en charge les tâches de recherche et de développement. Les critères centraux sont des considérations d'efficience et de synergie ainsi que les infrastructures nécessaires à la réalisation de ces tâches.

---

<sup>3</sup> Rapport supplémentaire du Conseil fédéral sur le gouvernement d'entreprise – Mise en œuvre des résultats des délibérations au sein du Conseil national du 25.3.2009

Pour les tâches d'exécution et de conseil aux politiques, deux variantes sont possibles:

- Variante 1: Attribution de mandats à un Agroscope externalisé ou à des tiers: solution mieux adaptée aux tâches qui sont étroitement liées à la recherche sur le plan technique et méthodologique ou sur celui du développement ainsi qu'aux tâches qui peuvent être exécutées de manière plus efficace et plus flexible en combinaison avec des activités de recherche. Variante également mieux adaptée aux tâches qui ont un lien direct avec les infrastructures de recherche ou qui permettent une utilisation plus efficiente des infrastructures.
- Variante 2: Maintien des tâches au sein de l'administration fédérale centrale: solution mieux adaptée aux tâches qui nécessitent de respecter les exigences, les directives et les processus de l'administration fédérale et à celles dont l'exécution présente peu de synergies avec la recherche.

En fonction de l'organisation et de la répartition des tâches en cas d'externalisation, il faut s'attendre à des conséquences différentes pour Agroscope dans son ensemble, mais aussi et surtout pour les groupes de recherche et les collaboratrices et collaborateurs concernés. Les offices fédéraux qui reprenaient éventuellement des tâches devraient également adapter leur propre organisation. C'est notamment le cas s'il y a non seulement des tâches à repérer, mais aussi des collaboratrices et collaborateurs à intégrer. D'importantes adaptations de lois et d'ordonnances ainsi que des transferts de ressources seraient également nécessaires. Pour la partie recherche, une externalisation d'Agroscope et un regroupement avec l'ETH seraient envisageables.

Le tableau 1 présente les avantages et les inconvénients potentiels d'une externalisation des domaines d'activité d'Agroscope en tant qu'unité administrative de l'administration fédérale centrale. Pour simplifier, on suppose que soit toutes les tâches d'un domaine d'activité (recherche et développement, exécution, conseil aux politiques) sont externalisées, soit elles restent dans l'administration fédérale centrale. Les inconvénients identifiés d'une externalisation de certains domaines d'activité peuvent être partiellement compensés par la définition d'objectifs stratégiques appropriés. Cependant, en raison du besoin accru de coordination entre plusieurs acteurs, une perte d'efficience est à craindre.

Tableau 1: Récapitulatif des avantages et inconvénients potentiels d'une externalisation des domaines d'activité de l'administration fédérale centrale sur l'accomplissement des tâches dans les différents domaines

Domaine d'activité considéré	Avantages d'une externalisation	Inconvénients d'une externalisation
Domaine d'activité Recherche et développement (F&E)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plus grande autonomie dans l'accomplissement des tâches dans le domaine de la recherche</li> <li>- Garantie d'une recherche plus indépendante</li> <li>- Flexibilité entrepreneuriale et liberté plus importantes (p. ex. pour l'acquisition de fonds de tiers ou l'utilisation des ressources)</li> <li>- Plus grande flexibilité thématique et meilleure capacité d'adaptation aux changements de conditions-cadre et aux enjeux à moyen et à long terme</li> <li>- Utilisation plus efficace des potentiels de collaboration et des synergies avec d'autres institutions de recherche.</li> <li>- Les conditions-cadre administratives peuvent être adaptées aux besoins d'une institution de recherche.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Du fait de la conduite moins directe par l'OFAG: risque de perte de pertinence et de réduction de la capacité à trouver des solutions pour l'agriculture et la filière alimentaire du point de vue des parties prenantes ou de la pratique agricole.</li> <li>- Conséquence d'une contribution moins directe à la recherche de solutions et de possibilités d'interventions plus limitées: risque d'une baisse de la satisfaction de l'agriculture et de la filière alimentaire dans la pratique.</li> <li>- La proximité de la recherche par rapport au développement et à l'élaboration des politiques sectorielles disparaît potentiellement ou nécessite un effort de coordination plus lourd.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilité réduite des moyens financiers ou concurrence accrue pour les fonds de recherche de l'administration pour l'agriculture et de la filière alimentaire.</li> </ul>
Domaine d'activité Conseil aux politiques et exécution	<p><u>Variante 1:</u> Les domaines d'activité Conseil aux politiques et exécution sont externalisés en même temps que le domaine d'activité R&amp;D</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grande autonomie et flexibilité dans l'accomplissement des tâches</li> <li>- Les synergies techniques entre les différents domaines d'activité sont garanties, d'où une plus grande efficience dans les prestations.</li> <li>- Garantie du fondement scientifique des domaines d'activité du conseil aux politiques et de l'exécution ainsi que de leur développement.</li> <li>- Utilisation des synergies dans le domaine de l'infrastructure</li> </ul> <p><u>Variante 2:</u> Les domaines d'activité Conseil aux politiques et exécution demeurent au sein de l'administration fédérale, seul le domaine d'activité R&amp;D est externalisé</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La réalisation des tâches et leur développement peuvent être pilotés et organisés «en interne».</li> <li>- Possibilité d'un pilotage global et étroit par la Confédération</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coûts de coordination plus élevés entre les fournisseurs de prestations et la Confédération</li> <li>- Moins de flexibilité pour la Confédération (p. ex. conventions fixes sur quatre ans)</li> </ul>

### **3.4. Agroscope, unité administrative de l'administration fédérale centrale: conséquences sur l'acquisition et le traitement de projets financés par des fonds de tiers et des fonds secondaires**

L'acquisition de fonds de recherche obtenus sur concours est essentielle pour le développement du contenu et des méthodes d'Agroscope ainsi que pour garantir la qualité et assurer la visibilité. A l'échelle des projets, des partenariats de recherche et des organes de travail, il existe de nombreuses collaborations avec des acteurs de la recherche et de la pratique, tant au niveau national, qu'international. Ces coopérations avec des tiers favorisent non seulement une recherche plus efficiente et plus efficace, mais aussi l'échange de données et de connaissances pour la mise en œuvre de solutions concrètes.

Dans la forme d'organisation actuelle d'Agroscope en tant qu'unité administrative de l'administration fédérale centrale, il existe de multiples interactions positives entre les tâches financées par le budget ordinaire (BO) et les projets financés par des fonds supplémentaires. La recherche proche de la pratique, qui a tendance à être financée par le BO, génère des problématiques qui nourrissent la recherche fondamentale, souvent financée par des fonds supplémentaires, et inversement. L'infrastructure de recherche existante offre en outre des avantages pour l'acquisition de nouveaux projets (par ex. dans le domaine de la production animale).

Lors de l'acquisition de fonds de recherche sur concours qui proviennent indirectement de la Confédération (p. ex. FNS et Innosuisse), Agroscope peut participer aux appels d'offres et aux mises au concours au même titre que les autres organisations de recherche. En tant qu'institut de recherche de la Confédération conformément à l'art. 16, let. b LERI, Agroscope est principalement financé par des recettes fiscales. En revanche, pour l'acquisition de fonds d'autres unités administratives, Agroscope faisant partie de l'administration fédérale centrale n'est pas considéré comme un «tiers» au sens de l'art. 3 de la loi sur les subventions (LSu, RS 616). Il ne peut donc pas recevoir de fonds issus de crédits de subvention d'autres unités administratives. Si Agroscope veut acquérir sur concours des crédits de subvention d'autres unités administratives, ces derniers doivent être transférés à Agroscope depuis le crédit de subvention de l'office concerné dans le cadre du budget fédéral ou de ses amendements, sans affecter le budget. Du fait de son appartenance à l'administration fédérale, Agroscope est donc désavantagé par rapport aux autres institutions de recherche pour l'obtention de ces financements.

Tableau 2: Avantages et inconvénients dans l'acquisition et le traitement de projets de recherche financés par des fonds externes de l'organisation actuelle en tant qu'unité administrative de l'administration fédérale centrale

Domaine	Avantages	Inconvénients
Acquisition de projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le personnel du BO peut réaliser les travaux préparatoires pour la soumission de projets.</li> <li>- Avantages dans l'acquisition de projets en raison de l'infrastructure de recherche existante</li> <li>- Les activités du BO peuvent être prises en compte dans les projets financés par des fonds de tiers qui nécessitent une part minimale de prestations propres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La participation à des programmes de recherche de l'administration fédérale ou de promotion de l'innovation de la Confédération est possible, mais de manière limitée. Les fonds doivent être transférés à Agroscope dans le cadre du budget prévisionnel, soit sous la forme de transfert de crédit, soit par le biais d'un crédit supplémentaire.</li> <li>- La proximité avec l'administration fédérale, combinée à la part élevée de financement public, rend difficile l'acquisition de fonds auprès de donateurs, de foundations, etc.</li> </ul>
Traitement des projets	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité de recourir à du personnel déjà disponible (avec réaffectation du financement)</li> <li>- Possibilité de limiter les prestations propres dans les domaines thématiques d'importance stratégique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La flexibilité nécessaire dans l'environnement fédéral n'est pas donnée dans tous les domaines.</li> <li>- Les directives fédérales en matière de gestion de personnel entraînent des coûts salariaux plus élevés qui ne peuvent pas être financés par les moyens supplémentaires alloués aux projets (p. ex. compléments salariaux).</li> </ul>

### **3.5. Agroscope, unité administrative de l'administration fédérale centrale: conséquences dans les domaines des finances, des ressources humaines et des achats**

En tant qu'institut de recherche relevant de l'administration fédérale, Agroscope fait partie intégrante de l'administration fédérale centrale et est soumis à ses processus et directives administratifs. Celles-ci dépendent des besoins de l'administration fédérale, mais ne coïncident pas avec les exigences spécifiques d'une institution de recherche:

- Besoin d'une flexibilité maximale dans l'utilisation des ressources financières disponibles (par ex. dans la constitution de réserves affectées), notamment dans la perspective d'activités de recherche à long terme.
- Besoin d'une souplesse maximale dans la gestion du personnel (p. ex. financement et durée des contrats dans le but de garantir la continuité des projets) afin de développer les activités de recherche de manière compétitive tant sur le plan thématique qu'international et de les compléter par des fonds secondaires et des fonds de tiers obtenus par concours.
- Utilisation des marges de manœuvre organisationnelles, techniques et financières pour les collaborations avec des partenaires de recherche nationaux et internationaux ainsi qu'avec des acteurs des secteurs agricole et alimentaire.
- Exigences spécifiques en matière d'acquisition et de connaissances techniques correspondantes, car de nombreux besoins en infrastructures et en investissements se situent en dehors des exigences habituelles de l'administration fédérale.

Dans les domaines des finances, des ressources humaines et des achats, l'un des principaux avantages de l'intégration actuelle dans l'administration fédérale centrale réside dans l'utilisation des systèmes qu'elle met à disposition (par ex. SAP ERP) ainsi que dans l'accès à des bases de données et des outils standard. En revanche, l'inconvénient majeur est que ces systèmes, pensés pour l'administration fédérale, ne sont pas adaptés aux besoins spécifiques de reporting et de gestion d'une institution de recherche.

## **Domaine des finances**

Dans le domaine des finances, l'un des avantages du système actuel réside dans la grande stabilité financière, notamment grâce au crédit pour le personnel alloué dans le budget ordinaire. Toutefois, l'organisation actuelle présente quelques inconvénients, notamment certaines exigences de la loi fédérale sur les finances de la Confédération (loi sur les finances, LFC, RS 611.0), comme le principe d'annualité. En outre, les processus de budgétisation, de planification financière et d'imputation interne des prestations sont lourds.

## **Domaine du personnel**

Dans le domaine du personnel, Agroscope, en tant qu'entité faisant partie de l'administration fédérale centrale, est soumis à la loi sur le personnel de la Confédération (LPers, RS 172.220.1). Les avantages de la situation actuelle sont l'accès à une large offre de formation ou à des financements supplémentaires pour le personnel ainsi que la possibilité de bénéficier de contributions d'encouragement (par ex. crédits supplémentaires pour des stages ou pour des personnes en situation de handicap, etc.). En tant qu'institution de recherche, Agroscope nécessite une flexibilité nettement plus élevée dans le domaine de la gestion du personnel par rapport à l'administration fédérale. Cette exigence se heurte aux directives fédérales concernant la gestion des contrats (p. ex. durée maximale des contrats de travail à durée déterminée, possibilités limitées d'utilisation des contrats CO, etc.) ou aux critères existants pour la détermination des classes de salaire, qui ne sont parfois pas adaptés au marché pour une institution de recherche. Cependant, les principes de gouvernement d'entreprise du Conseil fédéral s'appliquent également aux entités autonomes chargées de missions de surveillance économique et de sécurité ou fournissant des services à caractère monopolistique. Ces principes incluent, entre autres, un statut du personnel de droit public et des conditions d'emploi conformes à la LPers.

## **Domaine des achats**

Dans le domaine des achats, les principaux avantages résident dans l'utilisation des synergies entre les différents services (par exemple, modèles de contrats OFCL, conseils et contacts au sein de l'administration fédérale) ou les contrats-cadre, ainsi que les avantages de prix liés à l'achat centralisé pour de nombreux produits et prestations. Cependant, les directives centralisées de l'administration fédérale en matière d'achats compliquent la prise en compte des spécificités d'un institut de recherche dans le cadre des processus standardisés définis.

Dans l'ensemble, il apparaît que les directives et les processus de l'administration fédérale concernant Agroscope en tant qu'institution de recherche ne répondent pas suffisamment à ses exigences spécifiques et réduisent la flexibilité et l'efficacité des prestations fournies. En cas d'externalisation, Agroscope bénéficierait d'une plus grande liberté pour gérer et exploiter les systèmes nécessaires, mais devrait établir et exploiter lui-même les processus et systèmes nécessaires. Plusieurs des inconvénients actuels pourraient être atténués par des mesures ciblées au sein de l'administration fédérale, sans pour autant recourir à une externalisation.

### **3.6. Agroscope, unité administrative de l'administration fédérale centrale: conséquences dans le domaine des infrastructures**

Du fait de son intégration dans l'administration fédérale centrale, Agroscope ne dispose pas de son propre département immobilier. Par conséquent, lors de nouvelles constructions et de projets d'entretien ou dans son fonctionnement quotidien, Agroscope joue le rôle d'utilisateur ou de locataire, tandis que l'OFCL assume la maîtrise d'ouvrage. Les principaux avantages de la répartition actuelle des tâches en matière d'infrastructures sont la gestion professionnelle du portefeuille et la planification à long terme des investissements, assurées par l'OFCL. Ce dernier assume la responsabilité de la planification, de l'autorisation, de la réalisation et de la réception des ouvrages d'infrastructure ainsi que de leur financement. En règle générale, Agroscope n'a donc pas besoin d'avoir ses propres concepteurs de projets, ses propres spécialistes de la construction et ses propres chefs de projet. Cependant, l'intégration dans l'administration fédérale présente des inconvénients pour Agroscope en matière d'infrastructures, car les directives fédérales relatives aux normes de construction et à l'aménagement des postes de travail ne sont pas adaptées aux besoins spécifiques d'une institution de recherche. Les exigences techniques plus élevées génèrent des investissements plus importants et donc des loyers plus élevés sous forme d'imputation de prestations. En outre, le savoir-faire nécessaire à la mise en œuvre et au suivi de projets d'infrastructure complexes pour la recherche fait parfois défaut au sein de l'administration fédérale. La situation est encore compliquée par la complexité et la lenteur des procédures de développement, d'autorisation et de réalisation de grands projets d'infrastructure. De plus, les programmes de développement sont soumis aux directives budgétaires (priorisation) de l'OFCL. En cas d'externalisation hors de l'administration fédérale centrale, Agroscope pourrait en principe, en tant qu'organe chargé de la construction et des biens immobiliers, disposer de son propre service immobilier, spécialisé dans la réalisation de projets d'infrastructure destinée à la recherche. Pour des raisons financières, la mise en œuvre d'un tel projet nécessiterait d'étudier les synergies possibles avec le service immobilier d'autres institutions de recherche, telles que celles du domaine des EPF.

### **3.7. Agroscope, unité administrative de l'administration fédérale centrale: conséquences dans le domaine de l'informatique**

En tant qu'unité administrative de l'administration fédérale centrale, Agroscope bénéficie de divers avantages dans le domaine informatique, notamment grâce à l'utilisation de matériel standard (p. ex. réseau, PC) ou à l'utilisation de l'infrastructure de base de l'OFIT (réseau, câblage) et d'applications standard (SAP, bureautique, IAM, téléphonie). D'autres atouts incluent l'accès à des contrats-cadre pour l'acquisition d'infrastructures informatiques, de matériels et de logiciels (gain de temps, absence d'appels d'offres, garantie de qualité et de fiabilité), la surveillance centralisée du réseau, garantissant ainsi une exploitation des applications dans un environnement sécurisé.

Dans le domaine de la recherche, la numérisation prend une place de plus en plus importante avec un rôle croissant de la bio-informatique et de l'informatique de recherche. L'échange de données et la collaboration avec des tiers dans ce domaine deviennent essentiels. Les collaborations permettent d'exploiter des synergies au niveau du contenu, en partageant des données et des infrastructures entre plusieurs institutions, ce qui permet de réduire les coûts. Cependant, les partenariats de ce type posent des exigences élevées en termes de flexibilité et d'ouverture des infrastructures informatiques. Les directives fédérales en matière d'informatique et leur renforcement continu limitent la flexibilité d'Agroscope par rapport à d'autres institutions de recherche (par ex. accès restreint aux solutions techniques et aux plateformes de collaboration, utilisation limitée d'outils tels que les plateformes de partage de fichiers

et autres outils collaboratifs, etc.). Les coûts d'exploitation des PC standard sont élevés. Le développement et la mise en œuvre de solutions alternatives en dehors du système informatique de la Confédération sont coûteux. Afin de permettre à Agroscope de bénéficier d'une certaine flexibilité, une infrastructure parallèle à l'infrastructure standard a été mise en place. Il s'agit de l'infrastructure FOLA. Le développement de cette application propre à la gestion de la recherche a entraîné des coûts élevés et l'exploitation de ces deux infrastructures (FOLA et OFIT) augmente considérablement les coûts, rendant la gestion globale de l'informatique d'Agroscope plus complexe. L'introduction de FOLA a toutefois permis de réaliser des économies, notamment en matière de stockage des données. En cas d'externalisation d'Agroscope, l'institution aurait une plus grande liberté pour exploiter et gérer ses systèmes et n'aurait pas à gérer deux réseaux distincts, le domaine FOLA et le domaine OFIT.

## 4. Évaluation globale et conclusion

### 4.1. Évaluation globale de la situation actuelle

La motion 18.3404 charge le Conseil fédéral d'examiner la possibilité de transformer la station de recherche Agroscope en un établissement autonome de droit public de la Confédération doté de la personnalité juridique. Le Conseil fédéral doit en outre évaluer les conséquences de cette transformation. L'évaluation des avantages et des inconvénients de la situation actuelle par rapport à une externalisation d'Agroscope a été effectuée sur la base des mêmes critères que ceux utilisés en 2018 dans le rapport sur l'externalisation.

En conclusion de l'évaluation globale, il faut retenir que, du point de vue actuel en termes d'exécution des tâches, d'utilité et de qualité des prestations fournies par Agroscope, il n'y a pas de nécessité d'externaliser Agroscope pour en faire un établissement autonome de droit public de la Confédération. Une externalisation affaiblirait le maillage actuel des tâches dans les domaines du conseil aux politiques, de l'exécution et de la recherche. Ce maillage permet de fournir des prestations de manière efficiente aux nombreux groupes d'intérêt issus de l'agriculture et de la filière alimentaire, de l'administration et du monde politique. En outre, le lien actuel entre la politique, l'administration et la recherche serait remis en question, ce qui comporterait des risques pour les prestations futures et le financement. En cas d'externalisation, les prestations devraient être garanties par la fixation d'objectifs stratégiques par la Confédération. Cependant, en raison du besoin accru de coordination entre la Confédération et le prestataire, une telle solution impliquerait probablement une perte d'efficience.

En tant qu'institution de recherche de l'administration fédérale, Agroscope est moins libre dans l'orientation de ses activités de recherche que les hautes écoles.

En cas d'externalisation, Agroscope pourrait en outre bénéficier de processus administratifs plus souples, d'une plus grande indépendance par rapport aux intérêts politiques et d'une plus grande liberté dans l'acquisition et l'utilisation des fonds de recherche. De plus, Agroscope pourrait participer directement aux programmes de recherche de la Confédération selon l'art. 16, al. 2, let. a et let. c LERI, à la recherche par mandats et par programmes selon le droit des marchés publics ainsi qu'à d'autres programmes comme ceux de l'encouragement de l'innovation. Ces avantages sont contrebalancés par les coûts de transformation liés à une externalisation, la perte de synergies entre la recherche, le conseil aux politiques et les tâches d'exécution ainsi que la nécessité d'une réorganisation d'envergure. Autrement dit, une externalisation entraînerait un processus de changement profond qui, combiné à la mise en œuvre en cours de la stratégie d'implantation des sites, comporterait des risques considérables en termes de stabilité organisationnelle, de gestion des ressources humaines et financières, et impacterait donc la capacité d'Agroscope à fournir ses prestations.

Nous avons choisi de ne pas quantifier les coûts liés à la fourniture de prestations dans le présent rapport, car une externalisation d'Agroscope n'est pas considérée comme une option réaliste. Comme in-

diqué dans le rapport 2018, il convient de considérer que toute séparation ou réorganisation des domaines d'activité et des prestations fournies à différents niveaux (personnel, administration) entraînera des coûts supérieurs à ceux qui sont actuellement supportés.

#### **4.2. Mesures de réduction des inconvénients identifiés dans l'organisation actuelle**

L'analyse des avantages et des inconvénients de l'organisation actuelle d'Agroscope montre qu'il existe diverses approches permettant d'optimiser les conditions-cadre d'Agroscope et de réduire les inconvénients liés à son rattachement organisationnel à l'administration fédérale centrale. Le cadre des ajustements possibles est défini par la loi sur les finances de la Confédération et la loi sur le personnel de la Confédération (LPers, RS 172.220.1) ainsi que par leurs ordonnances. L'accent est mis sur une meilleure efficience et flexibilité ainsi que sur l'objectif d'acquérir davantage de fonds sur concours afin de réduire la dépendance par rapport au budget ordinaire.

Parmi les exemples présentant un fort effet de levier, on peut citer la mise sur un pied d'égalité d'Agroscope avec d'autres institutions de recherche lors de l'appel à projets, tels que ceux en lien avec la recherche de l'administration fédérale et les mandats de recherche. Les mesures ayant un effet de levier moyen incluent par exemple des simplifications spécifiques à la recherche et l'exploitation maximale de la flexibilité offerte par le droit du personnel. De telles mesures pourraient être envisagées et mises en œuvre indépendamment d'une éventuelle externalisation d'Agroscope en tant qu'établissement autonome de droit public de la Confédération.

#### **4.3. Conclusion**

Le présent rapport a pour objectif de présenter et d'évaluer l'organisation actuelle d'Agroscope au sein de l'administration fédérale centrale. Il s'agit de comparer la situation actuelle à une éventuelle externalisation d'Agroscope en tant qu'établissement autonome de droit public de la Confédération.

Au vu des adaptations effectuées depuis le dépôt de la motion, de la situation actuelle d'Agroscope et des changements à venir avec la mise en œuvre de la stratégie d'implantation des sites, les avantages d'un maintien d'Agroscope au sein de l'administration fédérale l'emportent actuellement. Une externalisation d'Agroscope en tant qu'établissement autonome de droit public de la Confédération prendrait plusieurs années, notamment pour effectuer les travaux préparatoires nécessaires et pour adopter et mettre en vigueur une loi correspondante. Une externalisation d'Agroscope en tant qu'entité autonome de la Confédération déclencherait en outre d'autres réorganisations au sein des unités administratives de la Confédération, qui devraient reprendre des tâches jusqu'ici assumées par Agroscope. L'éventuelle séparation des domaines d'activité de la recherche et du développement, du conseil aux politiques et des tâches d'exécution qui en résulterait risquerait de provoquer une perte considérable de synergie et de savoir-faire, ce qui serait en contradiction avec l'exigence d'une exécution plus efficace et plus efficiente des tâches. En conséquence, il faut pour l'instant renoncer à une externalisation d'Agroscope en tant qu'unité autonome de droit public en dehors de l'administration fédérale.

Les adaptations effectuées depuis 2018 ont permis d'obtenir des améliorations significatives dans le domaine des prestations fournies par Agroscope. Le Conseil fédéral part du principe que la mise en œuvre systématique de la stratégie d'implantation des sites permettra de réaliser d'autres améliorations dans les prestations. Afin d'utiliser au mieux la marge de manœuvre dont dispose Agroscope en qualité d'institution de recherche de l'administration fédérale et d'aménager les conditions-cadre de manière plus flexible, Agroscope procédera à un contrôle et à une optimisation en continu de ses processus et procédures dans le respect du cadre fixé par la loi sur les finances de la Confédération et la loi sur le personnel de la Confédération.

## Annexes

### Annexe 1: Vue d'ensemble des interventions politiques en lien avec l'élaboration de la stratégie d'implantation des sites d'Agroscope

20.3014

[Motion – Commission des finances CN](#) / Réforme structurelle d'Agroscope. Réaffectation sans délai des gains d'efficacité à la recherche agricole

Date de dépôt: 27.02.2020

État mai 2024: Liquidé.

**Texte déposé:** Dans le cadre de l'élaboration du concept détaillé de réforme d'Agroscope et du plan de mise en oeuvre de celui-ci, le Conseil fédéral est chargé de prévoir une réaffectation sans délai de l'ensemble des gains d'efficacité tirés à l'enveloppe budgétaire d'Agroscope, de manière à ce qu'ils profitent immédiatement à la recherche agronomique au lieu de servir au financement des projets de construction. Cette réaffectation se fera en conformité avec l'esprit de la motion 18.4087 de la Commission des finances du Conseil national, adoptée le 11 mars 2019, qui charge le Conseil fédéral de revoir le niveau de l'objectif d'économie visé par la réforme structurelle d'Agroscope et de convertir ce dernier en un objectif d'efficacité.

19.4306

[Interpellation – Derder Fathi](#), repris par Bourgeois Jacques / Encourager le développement d'un pôle d'excellence dans le domaine "food and nutrition" (agriculture de précision, alimentation durable, nutrition de précision, recyclage et réduction des déchets)

Date de dépôt: 27.09.2019

État mai 2024: Liquidé

**Texte déposé:** L'alimentation est un défi majeur de notre époque. L'utilisation des terres cultivables ou de l'eau claire, le gaspillage alimentaire, ou une production massive de déchets plastiques constituent un véritable défi démographique et écologique. C'est également un défi sanitaire, entre sous-alimentation et surpoids, avec le développement de maladies chroniques liées à une mauvaise alimentation.

Face à ce double défi, notre société se trouve contrainte de produire plus de nourriture, et mieux. Mieux pour l'être humain, et mieux pour la planète. Une agriculture de précision, intégrant un meilleur usage de l'eau, réduisant l'usage de pesticides, et développant une nourriture de précision permettant notamment, grâce aux progrès de la génétique, de prévenir de nombreuses maladies et d'améliorer notre santé par une nourriture de qualité, tout en étant accessible au plus grand nombre, sans oublier de réduire massivement les déchets et améliorer le recyclage.

La Suisse est déjà à ce jour un pays de référence dans le domaine de l'alimentation, de la nutrition, de la santé et de l'agriculture durable. Grâce à ses hautes écoles, ses entreprises de niveau mondial dans le secteur de l'alimentation, de la nutrition, ou des sciences de la vie, grâce aussi à une tradition culinaire et agricole de qualité.

Dans ce contexte, je pose au Conseil fédéral les questions suivantes :

- Juge-t-il opportun de renforcer le développement d'un pôle de compétence helvétique en matière d'alimentation, de nutrition, de production agricole et de recyclage ?
- Quelles seraient les mesures envisageables pour soutenir cette excellence, encourager les initiatives privées en prenant soin d'éviter de les ralentir ?
- Peut-on, par exemple lancer un programme national de recherche (PNR, ou NCCR) piloté par le Fonds national de la recherche scientifique ? Il existe deux PNR actuellement en cours liés à ces domaines, lancés en 2012 : le PNR 68, "Utilisation durable de la ressource sol", et le PRN 69, "Alimentation saine et production alimentaire durable", mais ils arrivent à leur terme, et aucun n'est consacré à la qualité alimentaire ou à la nutrition. Une nouvelle série de PNR doit démarrer en 2020 : est-il prévu d'en consacrer un à ce thème central ?
- Peut-on également associer Présence Suisse à un programme de ce type, afin de faire connaître l'excellence de la Suisse dans des domaines aussi centraux pour un monde durable ?

19.3494

[Motion – Egger Thomas](#), repris par Candinas Martin / Renforcer la recherche en faveur d'une économie alpestre moderne

Date de dépôt: 09.05.2019

État mai 2024: Transmis au Conseil fédéral

**Texte déposé:** Le Conseil fédéral est chargé d'intensifier considérablement la recherche agricole d'Agroscope en faveur d'une exploitation moderne des pâturages dans les régions de montagne et d'estivage.

19.3447

[Motion – Salzmann Werner](#), repris par Aebi Andreas / Centre national de compétences pour l'amélioration des terres arables (amélioration des terres SDA)

Date de dépôt: 08.05.2019

État mai 2024: Liquidé

**Texte déposé:** Le Conseil fédéral est chargé d'attribuer à la Confédération les compétences scientifiques et techniques permettant de préserver des terres cultivables fertiles et productives. Les conditions requises pour assurer la sécurité alimentaire conformément à l'article 104a lettres a et b, de la Constitution seraient ainsi mises en place. Un groupe d'ingénierie en pédologie et en production végétale, rattaché à une entité telle qu'une EPF, une haute école des sciences agronomiques ou Agroscope, sera créé et son financement assuré.

19.3987

[Motion – Bourgeois Jacques](#) / Synergies à renforcer entre les EPF et Agroscope

Date de dépôt: 10.09.2019

État mai 2024: Liquidé

**Texte déposé:** Le Conseil fédéral est chargé:

- d'analyser et renforcer les synergies dans le domaine de la recherche entre les Écoles polytechniques fédérales et Agroscope ;
- de mettre les moyens financiers à disposition d'Agroscope en adéquation avec les attentes du milieu agricole et de la société ;
- de maintenir Agroscope comme une institution de recherche agronomique indépendante.

19.3072

[Motion – Häberli-Koller Brigitte](#) / Améliorer les bases comparatives du système de connaissances des secteurs agricole et agroalimentaire suisses

Date de dépôt: 07.03.2019

État mai 2024: Liquidé.

**Texte déposé:** Le Conseil fédéral est chargé:

- de continuer d'optimiser les conditions-cadres dans la recherche agronomique suisse afin qu'Agroscope et l'Institut de recherche de l'agriculture biologique (FIBL) puissent, ensemble et de façon complémentaire, jouer un rôle leader à l'échelle internationale dans le domaine de l'agriculture biologique, de l'agroécologie et du bien-être animal ;
- d'augmenter l'aide financière au FIBL en portant de 7,4 millions à 15 millions de francs les montants alloués dans le cadre de l'encouragement de la recherche.

18.4199

[Motion – Lohr Christian](#) / La stratégie d'implantation d'Agroscope doit reposer sur des critères clairs

Date de dépôt: 12.12.2018

État mai 2024: Liquidé.

**Texte déposé:**

Le Conseil fédéral est chargé de sélectionner les sites de recherche d'Agroscope selon des critères clairs et d'annoncer ceux-ci de manière transparente. L'emploi de ces critères ainsi que le choix des sites devront par ailleurs être expliqués de manière plus détaillée dans un rapport adressé au Parlement, aux cantons et aux autres acteurs intéressés.

18.4088

<a href="#">Motion – Commission des finances CN</a> / Une structure axée sur la pratique pour Agroscope	
Date de dépôt:	12.10.2018
État mai 2024:	Adopté
<b>Texte déposé:</b> Le Conseil fédéral est chargé d'élaborer une stratégie visant à renforcer Agroscope. En ce qui concerne la structure d'Agroscope, il convient d'examiner une solution comprenant un campus de recherche central, un centre de recherche régional en Suisse alémanique, un centre de recherche régional en Suisse romande ainsi que des stations de recherche décentralisées.	

18.4087	
<a href="#">Motion – Commission des finances CN</a> / Réformes structurelles d'Agroscope en faveur de la recherche dans le domaine agricole	
Date de dépôt:	12.10.2018
État mai 2024:	Adopté
<b>Texte déposé:</b> Dans le cadre des réformes structurelles que le Conseil fédéral examine depuis 2017 afin d'accroître l'efficacité de l'administration fédérale et d'alléger le budget fédéral, il est notamment prévu de réduire d'environ 20 % le budget d'Agroscope. Le Conseil fédéral est chargé de revoir le niveau de l'objectif d'économie visé et de convertir ce dernier en un objectif d'efficacité. Le gain d'efficacité ainsi réalisé devra être utilisé comme un investissement en faveur de la modernisation et de l'augmentation de l'efficacité d'Agroscope. En fonction de l'évolution générale des fonds que la Confédération consacrera aux institutions de recherche et d'innovation, le Conseil fédéral examinera l'adéquation du budget de la recherche agronomique compte tenu des défis dans les domaines de l'économie, de l'environnement et du climat.	

18.3866	
<a href="#">Interpellation - Grin Jean-Pierre</a> / Restructuration d'Agroscope. Quelles incidences sur la Haute école de viticulture et oenologie de Changins?	
Date de dépôt:	26.09.2018
État mai 2024:	Liquidé
<b>Texte déposé:</b> Agroscope et la haute école de Changins sont intimement liés depuis la construction des locaux qui les abritent à Nyon ; la cave fait l'objet d'un bail à loyer avec Agroscope valable jusqu'en 2033. 1. La collaboration sur le site de Changins entre la station de recherche Agroscope et la haute école va-t-elle à l'avenir se poursuivre ? 2. L'existence de la haute école de viticulture et d'oenologie sur le site de Changins est-elle menacée ?	

18.3491	
<a href="#">Motion - Hausammann Markus</a> / Faire de la station de recherche Agroscope un établissement fédéral de droit public indépendant et doté d'une personnalité juridique	
Date de dépôt:	11.06.2018
État mai 2024:	Liquidé
<b>Texte déposé:</b> Le Conseil fédéral est chargé de transformer la station de recherche Agroscope d'ici le 1er janvier 2021 au plus tard en un établissement fédéral de droit public indépendant et doté d'une personnalité juridique, directement rattaché au Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (DEFR). Il faut à ce sujet faire particulièrement attention à l'organisation des structures de gouvernement d'entreprise. L'organisation et la structure en place depuis 2017 seront maintenues jusqu'à la mise en vigueur de la nouvelle forme juridique, puis contrôlées par le nouvel organe de direction stratégique que le Conseil fédéral instituera. Les travaux de contrôle annoncés par le Conseil fédéral le 9 mars 2018 doivent par conséquent être suspendus.	

18.3404
---------

<a href="#"><u>Motion - Häberli-Koller Brigitte</u></a> / Transformer la station de recherche Agroscope en établissement autonome de droit public de la Confédération doté de la personnalité juridique	
---	--

Date de dépôt:	29.05.2018
----------------	------------

État mai 2024:	Traité par les deux conseils
----------------	------------------------------

**Texte déposé:**

Le Conseil fédéral est chargé de transformer la station de recherche Agroscope en établissement autonome de droit public de la Confédération doté de la personnalité juridique, au plus tard au 1er janvier 2021, en la rattachant directement au Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (DEFR). La conception des structures de gouvernance d'entreprise devra faire l'objet d'une attention particulière. La forme d'organisation et de structure établie en 2017 sera maintenue jusqu'à l'entrée en vigueur du nouveau statut, puis sera examinée par le nouvel organe de direction stratégique que le Conseil fédéral aura mis en place. Les travaux de révision du portefeuille d'Agroscope annoncés par le Conseil fédéral le 9 mars 2018 seront donc suspendus.

18.3390
---------

<a href="#"><u>Motion - Commission de la science, de l'éducation et de la culture - Conseil national</u></a> / Suspension de la réorganisation d'Agroscope
--

Date de dépôt:	24.05.2018
----------------	------------

État mai 2024:	Liquidé.
----------------	----------

**Texte déposé:**

Le Conseil fédéral est chargé de suspendre le projet de réorganisation d'Agroscope jusqu'à ce que la restructuration précédente ait fait l'objet d'une évaluation et jusqu'à ce que les résultats de la consultation des parties prenantes concernant la nouvelle orientation d'Agroscope et le financement de cet organisme aient été analysés.

18.3382
---------

<a href="#"><u>Motion - Commission de l'économie et des redevances-Conseil national</u></a> / Stratégie de développement de la recherche, de la sélection et de la vulgarisation pour le secteur agroalimentaire suisse
---

Date de dépôt:	24.04.2018
----------------	------------

État mai 2024:	Liquidé.
----------------	----------

**Texte déposé:**

Le Conseil fédéral est chargé, avec le concours des parties prenantes et des cantons, d'élaborer une stratégie de développement et de coordination de la recherche et de la sélection ainsi que d'application en termes de vulgarisation pour le secteur agroalimentaire suisse. Les éléments du système agricole de vulgarisation et de recherche financés entièrement ou partiellement par la Confédération doivent être organisés de telle sorte que le secteur agroalimentaire suisse en retire un avantage maximal et puisse assurer une production plus rationnelle et plus durable, notamment pour que le mandat constitutionnel puisse être rempli au mieux. Sur la base des résultats de ses travaux, le Conseil fédéral consultera ensuite la Commission de l'économie et des redevances, les cantons et les parties prenantes. Agroscope ne subira pas de nouvelle restructuration avant la consultation.

Une minorité (Walti Beat, Bertschy, Landolt, Lüscher, Markwalder, Page, Rime) propose le rejet de la motion.

18.3375
---------

<a href="#"><u>Interpellation - Häberli-Koller Brigitte</u></a> / Centralisation annoncée d'Agroscope
---

Date de dépôt:	16.03.2018
----------------	------------

État mai 2024:	Liquidé
----------------	---------

**Texte déposé:**

Eu égard à la centralisation annoncée d'Agroscope, je charge le Conseil fédéral de répondre aux questions suivantes :

1. Pour quelles raisons concentrer Agroscope sur un site qui est mal desservi par les transports publics et éloigné des aéroports (ce qui revêt de l'importance pour la collaboration internationale nécessaire en matière de recherche), qui ne compte à proximité aucune haute école du domaine agricole et qui est si éloigné des sites actuels d'Agroscope qu'une grande partie des collaborateurs ne voudra pas déménager ?

2. Quelles expériences a-t-on faites en matière de transfert d'activités de recherche agricole sur d'autres sites (IUL de Liebefeld à Reckenholz, construction de l'Institut Julius Kühn à Quedlinburg)? Quelle part des collaborateurs concernés a accepté de déménager ?
3. Comment le Conseil fédéral pense-t-il compenser la perte de savoir-faire due au fait que la majeure partie des collaborateurs ne voudra pas déménager ?
4. Le Conseil Agroscope justifie cette concentration sur un site notamment par les coûts de location élevés. Les calculs de loyer tiennent-ils compte d'aspects tels que la situation décentralisée, les autres possibilités d'utilisation des locaux, etc.?
5. La Confédération (OFAG, Agroscope) a conclu avec le canton de Thurgovie une convention qui aide Agroscope à économiser des coûts et en contrepartie garantit le maintien des quelque 100 emplois sur le site de Tänikon ces prochaines années. À la suite de cette convention, la construction de la SWISS Future Farm a commencé ; ce projet dépend étroitement d'Agroscope en matière de collaboration. Une année et demie après la signature de cette convention, il est prévu de transférer les places de travail de Tänikon à Posieux. Comment s'explique cette absence de stratégie ? Que compte entreprendre le Conseil fédéral pour éviter de telles décisions hâtives à l'avenir ?
6. Dans le canton de Thurgovie, le secteur agroalimentaire revêt une importance supérieure à la moyenne. Dans ces circonstances, est-il responsable de transférer la recherche dans ce secteur à Posieux ?
7. Le projet de construction déjà en cours a pour but de concentrer sur le site de Posieux les activités administratives et les places de travail actuellement à Liebefeld. Concentrer l'ensemble de la recherche d'Agroscope à Posieux nécessite la construction de bâtiments supplémentaires. Quels sont les investissements et les coûts de location ? Le terrain nécessaire est-il déjà classé en zone à bâti ?
8. Le Conseil fédéral peut-il indiquer quels seraient les effets d'une réduction de budget de 20 % sur les prestations de recherche et sur les coûts (y c. les investissements et les coûts de transaction), a) si, comme prévu, tous les collaborateurs d'Agroscope sont rassemblés sur le site de Posieux et s'il faut construire de nouveaux bâtiments, ou b) si une stratégie optimisée et décentralisée est mise en oeuvre en utilisant les bâtiments existants (par ex. rénovation complète du bâtiment de Reckenholz il y a quelques années)?
9. Le Conseil fédéral parle dans son communiqué de recherche dans le secteur agroalimentaire. Jusqu'ici, la recherche était en particulier pertinente pour l'Office fédéral de l'agriculture (OFAG), l'Office fédéral pour l'approvisionnement économique du pays (OFAE), l'Office fédéral de la sécurité alimentaire et des affaires vétérinaires (OSAV), l'Office fédéral de l'environnement, des forêts et du paysage et l'Office fédéral du développement territorial. Étant donné que le Conseil Agroscope était jusqu'ici composé exclusivement de représentants de l'OFAG et que le budget était soumis à l'OFAG, des tensions sont survenues entre le Conseil Agroscope et Agroscope d'une part, et entre l'OFAG et les autres offices fédéraux d'autre part. La recherche d'Agroscope doit-elle comme jusqu'ici toucher globalement à tous les domaines en lien avec le secteur agroalimentaire ou se concentrer à l'avenir sur le secteur agroalimentaire au sens strict ? Au cas où la recherche doit continuer à être globale, ne serait-il pas plus judicieux d'élargir le cercle des personnes représentées au sein d'Agroscope ?
10. Le Conseil Agroscope justifie toujours les mesures de réorganisation en avançant que les agriculteurs et d'autres acteurs concernés ne sont pas satisfaits des prestations d'Agroscope, sans donner davantage d'explications à ce sujet. On ne sait donc pas s'il s'agit de déclarations isolées que le Conseil Agroscope utilise pour faire valoir ses propres intérêts, ou s'il s'agit de problèmes sérieux. Le Conseil fédéral est-il prêt
- à faire réaliser un sondage sur la satisfaction des clients ;
  - à mieux intégrer les agriculteurs dans le processus décisionnel en matière de recherche, par exemple en créant un fonds pour les projets de recherche dont les agriculteurs profiteraient directement ?

18.3321

[Interpellation - Jans Beat](#) / Interruption immédiate de la restructuration d'Agroscope, qui ne repose sur aucune stratégie

Date de dépôt:	16.03.2018
État mai 2024:	Liquidé.
<b>Texte déposé:</b>	
<p>Le Conseil fédéral veut concentrer la recherche agricole à Posieux, dans le canton de Fribourg, et renoncer à tous les autres sites d'Agroscope. Il est chargé de répondre aux questions suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Est-il conscient que ce projet contredit l'art. 114, al. 2, LAg, qui prévoit que les stations de recherche agronomique sont réparties entre les différentes régions du pays ?</li> <li>2. Est-il conscient que ce projet entrave la mise en oeuvre de l'article 104a de la Constitution ? Comment garantir une "production de denrées alimentaires adaptée aux conditions locales", si la recherche ne tient pas compte des exigences propres aux différents sites ? Quel investissement est nécessaire pour mener des essais sur le terrain, gérer des installations de démonstration et effectuer des travaux de sélection variétale dans toute la Suisse depuis un site central ?</li> <li>3. Le Conseil fédéral est-il conscient que l'incertitude concernant les places de travail est grande et que de nombreux chercheurs compétents quitteront Agroscope s'il ne met pas rapidement fin à sa stratégie de site unique ?</li> <li>4. Est-il lui aussi d'avis que les défis relatifs à l'agriculture et, partant, à la recherche agricole appliquée, aux conseils et à la sélection ont augmenté et qu'il faudrait donc étendre les activités d'Agroscope plutôt que les réduire ?</li> <li>5. Est-il prêt à présenter une stratégie au Parlement ? Celle-ci définira les objectifs et les priorités en matière de recherche, de conseils et de sélection dans l'agriculture. Elle indiquera notamment comment ces trois aspects doivent contribuer à surmonter les défis importants auxquels l'agriculture est confrontée, à atteindre les objectifs fixés dans la Constitution et la législation, et à améliorer la mise en oeuvre de la politique à ce sujet. Enfin, la stratégie indiquera quel cadre financier et quels sites de recherche sont nécessaires pour mettre en oeuvre efficacement ses objectifs.</li> <li>6. Le Conseil fédéral est-il prêt à interrompre immédiatement les démarches qu'il a entreprises pour concentrer Agroscope sur un site, en attendant que la stratégie mentionnée au point 5 soit disponible ?</li> </ol>	

18.3319	
<u>Interpellation - Graf Maya / Pas de "coupe rase" à Agroscope</u>	
Date de dépôt:	16.03.2018
État mai 2024:	Liquidé.

<b>Texte déposé:</b>
<p>En raison de ses activités de recherche sectorielle et de recherche appliquée proche de la pratique, menées également en collaboration étroite et régulière avec l'IRAB, Agroscope, le Centre de compétences de la Confédération dans le domaine de la recherche agronomique et agroalimentaire, revêt une importance cruciale pour les décennies à venir : l'agriculture suisse a besoin d'une recherche solide et proche de la pratique et d'une sélection végétale et animale adaptée au site pour devenir plus durable, préserver davantage les ressources et s'adapter au changement climatique. La lutte contre la drosophile du cerisier montre l'importance de la recherche publique. En effet, le marché suisse est trop petit pour pouvoir inciter l'économie privée à trouver des solutions en matière de recherche. Il faut renforcer la recherche sur place pour trouver des solutions aux différents problèmes agronomiques et environnementaux et éviter à tout prix de procéder à des coupes dans la recherche agronomique publique.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pourquoi le Parlement n'a-t-il pas été impliqué dans la prise de décision concernant cette restructuration radicale d'Agroscope ?</li> <li>2. Pourquoi avoir uniquement envisagé la réduction des activités de l'institut de recherche Agroscope, dont l'importance est nationale, et, compte tenu de l'importance que revêt la recherche pour l'agriculture suisse, ne pas avoir investi des moyens supplémentaires ni innové davantage en faveur d'une recherche agronomique suisse qui soit écologique et appliquée ?</li> <li>3. Agroscope 18plus a été conçu comme une vaste réorganisation visant à augmenter l'efficacité. Quels calculs justifient ce démantèlement radical, alors même qu'il n'est pas encore du tout possible de quantifier les effets de cette réorganisation ? Comment le Conseil fédéral explique-t-il que</li> </ol>

les investissements réalisés grâce à l'argent du contribuable ne peuvent dans ces conditions pas porter leurs fruits ?

4. D'autres scénarios ont-ils été pris en considération ? Dans l'affirmative, lesquels ?

5. Le Domaine d'essai fruit à noyaux Breitenhof, à Wintersingen (BL), est-il lui aussi concerné par la fermeture prévue des différents sites de recherche ? Dans l'affirmative, où auront lieu les études variétales et la recherche pour les fruits à noyaux ?

6. Comment les objectifs d'Agroscope sont-ils concrètement adaptés et quels sont les recoulements avec les EPF ? Envisage-t-on même d'intégrer des parties d'Agroscope dans les EPF ?

Quelle est la stratégie à ce sujet et dans quel but ? Envisage-t-on aussi d'externaliser des activités au profit d'entreprises de recherche privées ? Si tel est le cas, comment se déroulera cette externalisation et quelles sont les priorités concrètes à ce sujet ?

18.421

[Initiative parlementaire - Jans Beat](#) / Incrire dans la loi la recherche agronomique adaptée au site

Date de dépôt: 16.03.2018

État mai 2024: Liquidé.

**Texte déposé:**

Me fondant sur les articles 160 alinéa 1 de la Constitution et 107 de la loi sur le Parlement, je dépose l'initiative parlementaire suivante :

L'article 114 (Stations de recherches) alinéa 1 de la loi sur l'agriculture (Lagr) doit être modifié :

"La Confédération peut gérer des stations de recherches agronomiques" sera remplacé par "La Confédération gère des stations de recherches agronomiques".

18.3241

[Motion - Savary Géraldine](#) / Ancrage dans la loi de la recherche agronomique adaptée aux conditions locales

Date de dépôt: 15.03.2018

État mai 2024: Liquidé.

**Texte déposé:**

En me basant sur l'art. 160, al. 1, de la Constitution fédérale, et sur l'article 107 de la loi sur le Parlement, je dépose la motion suivante : Le Conseil fédéral est chargé de modifier l'article 114 (Stations de recherches) alinéa 1 de la loi fédérale sur l'agriculture (Lagr) comme suit :

En lieu et place de : "la Confédération peut gérer des stations de recherches agronomiques", l'alinéa doit être désormais libellé sous cette forme : "La Confédération gère des stations de recherches agronomiques."

18.3232

[Interpellation - Gysi Barbara](#) / Le nouveau démantèlement d'Agroscope compromet l'offre et inquiète le personnel

Date de dépôt: 15.03.2018

État mai 2024: Liquidé.

**Texte déposé:**

Le Conseil fédéral a annoncé que l'offre en matière de recherche agricole serait concentrée à Posieux (FR). Il embellit la situation en présentant ce démantèlement et la réduction des moyens à raison de 20 % comme un renforcement de la recherche. La concentration et la rationalisation des activités amélioreront soi-disant les prestations, ce qui est plus que douteux. Cette situation inquiète à nouveau le personnel et les exploitations qui viennent d'être réorganisées. La réorganisation de janvier 2017 avait pour but d'armer Agroscope pour faire face aux défis actuels. Dans sa réponse à mon interpellation [16.3303](#), "L'excellence de la recherche agricole suisse est-elle condamnée ?", le Conseil fédéral avait pris position comme suit : "La nouvelle structure permet de répondre d'une manière plus rapide et directe aux préoccupations spécifiques à l'agriculture et au secteur agroalimentaire suisses. Les nouveaux centres de compétences facilitent les échanges et la coopération avec les gens du terrain." Si l'on cherche maintenant à concentrer les activités à Posieux, on se demande quelle est la valeur des déclarations et des promesses faites il n'y a pas si longtemps.

La recherche agronomique est chamboulée comme on laboure un champ. En raison de départs et de changements importants de personnel, Agroscope perd beaucoup de connaissances et l'inquiétude grandit. L'annonce du Conseil fédéral a lieu dans une phase de consolidation de la réorganisation. Cette façon de procéder est incompréhensible et soulève des questions.

Le déplacement à Posieux a pris beaucoup de retard. Le Contrôle fédéral des finances a également fait savoir qu'il fallait réexaminer la question des locaux.

1. Pourquoi le Conseil fédéral plonge-t-il à nouveau Agroscope dans un processus de réorganisation, alors qu'une nouvelle structure de direction vient d'être introduite début janvier 2017 ?
2. Combien de personnes sont concernées ?
3. À combien de licenciements faut-il s'attendre ?
4. Combien de personnes doivent changer de lieu de travail ?
5. Comment le Conseil fédéral compte-t-il retrouver la confiance perdue ?
6. Quelles étapes sont prévues dans cette nouvelle réorganisation, et à quelles échéances ?

18.3223

[Interpellation - Amherd Viola](#) / Pourquoi s'acharne-t-on sur Agroscope?

Date de dépôt:	15.03.2018
État mai 2024:	Liquidé

**Texte déposé:**

Le Conseil fédéral a annoncé un nouveau processus de restructuration chez Agroscope. C'est déjà le troisième en quatre ans. Le Conseil fédéral vise ainsi à réaliser des économies de 20 % sur le budget d'Agroscope. Ces dernières devraient être obtenues notamment grâce à une concentration géographique sur le site de Posieux (FR), ce qui entraînerait la fermeture de tous les autres sites. Or, ce processus intervient à un moment où les exigences auxquelles doit satisfaire l'agriculture ne font que croître.

Je prie donc le Conseil fédéral de répondre aux questions suivantes :

1. Est-il conscient que ce projet viole l'art. 114, al. 2, LAg, qui précise que les stations fédérales de recherches et d'essais sont réparties dans différentes régions du pays ?
2. La concentration géographique d'Agroscope est-elle conforme à la politique régionale de la Confédération ?
3. Le Conseil fédéral est-il conscient qu'il s'est engagé, il y a un an à peine, à maintenir les activités du site de Conthey pendant 20 ans et à continuer à développer la recherche agronomique en Valais ? Tiendra-t-il ses engagements en excluant le site de Conthey de ce projet de concentration géographique et en continuant à l'exploiter ?
4. Le but d'Agroscope consiste à planter le mieux possible la recherche dans les différentes régions. De nombreux chercheurs risquent donc de ne pas être prêts à changer de site. Comment le Conseil fédéral entend-il compenser cette énorme perte de savoir-faire ? Cet aspect a-t-il été pris en compte dans les réflexions qui ont été faites à ce jour ?
5. Les cantons ont lancé, en collaboration avec la Confédération et le secteur agroalimentaire, un projet (LIWIS) visant à déterminer avec précision les besoins futurs s'agissant des prestations à fournir dans le domaine de la recherche et du conseil. Pourquoi le Conseil fédéral prend-il une décision d'une telle portée concernant Agroscope avant même qu'on dispose du moindre résultat concernant ce projet ?

18.3184

[Motion - Page Pierre-André](#) / Projets du Conseil fédéral pour la réorganisation d'Agroscope

Date de dépôt:	14.03.2018
État mai 2024:	Liquidé.

**Texte déposé:**

Dans le cadre de ses projets, présentés le 9 mars 2018 et visant à renforcer la contribution scientifique d'Agroscope et à en rationaliser le fonctionnement et les prestations de service, le Conseil fédéral est invité à tout entreprendre afin d'asseoir le site principal d'Agroscope à Grangeneuve/Posieux FR et de maintenir les sites satellites qui ont fait leurs preuves de compétence et de performance.

**18.3182****[Motion - Nicolet Jacques](#) / Stop aux restructurations à la hache d'Agroscope**

Date de dépôt:	14.03.2018
État mai 2024:	Liquidé.

**Texte déposé:**

Le Conseil fédéral est chargé de stopper la démarche de restructuration d'Agroscope, d'établir un état des lieux sur l'évolution d'Agroscope au cours des dix dernières années ainsi que de développer et de soumettre au Parlement sa vision sur l'avenir de la recherche agronomique en Suisse.

**18.3165****[Interpellation Salzmann Werner](#) / Institut de recherche Agroscope. Restructuration et centralisation à Posieux**

Date de dépôt:	14.03.2018
État mai 2024:	Liquidé.

**Texte déposé:**

L'annonce du Conseil fédéral concernant la nouvelle vague de restructuration a créé la surprise. Le déménagement de Liebefeld à Posieux a certes été décidé il y a quelques années déjà. Le démantèlement d'Agroscope et la concentration des activités à Posieux n'ont pas de nouvelles conséquences directes sur le canton de Berne sur le plan du personnel. On ne peut toutefois pas exclure que cette restructuration n'entraîne d'importantes conséquences indirectes.

1. Les défis importants auxquels l'agriculture est confrontée (initiative sur l'eau potable, utilisation des produits phytosanitaires, réduction des antibiotiques, pression du marché, suppression de la protection des frontières, etc.) pourront-ils encore être relevés si l'on supprime des postes, si l'on réduit le portefeuille de recherche et si l'on concentre les activités sur un seul site ?
2. Une recherche agronomique réduite, faible et non axée sur la pratique n'affaiblira-t-elle pas l'ensemble de l'agriculture ?
3. Le 1er janvier 2018, Agroscope a lancé le nouveau programme de recherche 2018-2021 (<https://www.agroscope.admin.ch/agroscope/fr/home/themes/programme-activite-2018-2021.html>).

Le portefeuille de recherche qui y figure contient des thèmes très pertinents en matière d'économie agricole. Quelle influence le démantèlement prévu a-t-il sur ce programme de recherche dans l'agriculture ?

**18.3156****[Interpellation Bourgeois Jacques](#) / Recherche agronomique à préserver**

Date de dépôt:	14.03.2018
État mai 2024:	Liquidé.

**Texte déposé:**

Suite au communiqué de presse du 9 mars 2018 dans lequel le Conseil fédéral annonce sa volonté de restructurer de manière fondamentale Agroscope, aussi bien au niveau des prestations qu'au niveau des infrastructures, avec le but d'économiser environ 20 % du budget, je pose au Conseil fédéral les questions suivantes :

1. Les prestations actuelles et futures d'Agroscope, notamment celles en relation avec les changements climatiques, la réduction des risques liés à l'utilisation des produits phytosanitaires et le renforcement de la compétitivité des exploitations agricoles, seront-elles touchées par cette restructuration ?
2. Quels sont les sites actuels d'Agroscope qui devraient à terme être fermés, sur la base de quels critères et avec quel potentiel d'économie ?
3. Cette nouvelle restructuration aura-t-elle des conséquences sur la planification de la construction du site de Posieux, si oui, prière de préciser de quelle nature quelle sera son importance ?
4. Combien de personnes seront touchées par cette restructuration et y aura-t-il des résiliations de contrat, si oui, dans quels domaines et avec quelles mesures d'accompagnement ?
5. En quelques années Agroscope vit sa troisième réforme structurelle, pourquoi les autres réformes n'ont-elles pas pris en considération les éléments proposés ?

6. Le personnel est, dans un tel contexte, insécurisé, le Conseil fédéral est-il conscient que cette situation peut conduire à une diminution de la motivation et par conséquent des prestations ?
7. Les milieux concernés seront-ils consultés avant que le Conseil fédéral ne prenne ses décisions prévues en juin 2018 ?

## Annexe 2: Réalisation des objectifs selon les budgets 2018-2023

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Objectifs et jalons relatifs aux projets et réalisations	Majoritairement atteints	Projets et réalisations en bonne voie	Projets et réalisations largement en bonne voie en dépit de la pandémie de coronavirus	Tous les objectifs ont été atteints	Tous les objectifs ont été atteints	Majoritairement atteints, 1 objectif partiellement atteint
Objectifs de contenu du groupe de prestations 1 «Production durable»	Atteints ou dépassés	Majoritairement atteints	Majoritairement atteints	Majoritairement atteints ou dépassés	Majoritairement atteints ou dépassés	Majoritairement atteints ou dépassés
Objectif de rentabilité groupe de prestations 1 «Production durable»	Atteint	Nettement dépassé	Nettement dépassé	Nettement dépassé	Nettement dépassé	Nettement dépassé
Objectifs de contenu du groupe de prestations 2 «Protection des personnes, de l'environnement, des animaux et des plantes»	Majoritairement atteints ou dépassés	Majoritairement atteints ou dépassés	Près de la moitié des objectifs atteints ou dépassés; écarts pour les autres objectifs	Atteints ou dépassés	En grande partie atteints ou dépassés	Tous les objectifs ont été atteints ou dépassés
Objectif de rentabilité du groupe de prestations 2 «Protection des personnes, de l'environnement, des animaux et des plantes»	Pas atteint*	Pas atteint*	Pas atteint (malgré une augmentation par rapport à l'année précédente)	Dépassé	Nettement dépassé	Nettement dépassé

Rem.: \* Principalement en raison de transferts d'activités du groupe de prestations 2 vers le groupe de prestations 1.

Source: Comptes d'État 2018-2023

### Annexe 3: Évolution des prestations d'Agroscope de 2018 à 2023

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Publications destinées à la pratique	714	536	838	791	820	860
Exposés destinés à la pratique	567	510	437	561	637	600
Organisation de conférences et d'événements avec interaction avec la pratique	*	85	69	88	110	124
Publications scientifiques	659	540	493	598	625	584
Exposés scientifiques	746	539	240	427	661	600
Organisation de conférences et d'événements sans interaction avec la pratique	*	44	15	28	34	42
Dépenses de fonds de tiers (en millions de francs)		15,9	18,6	22,2	23,7	24,2

Rem.: \* Ce paramètre n'est saisi que depuis 2019.

Source: Comptes d'État 2018-2023 et relevés de prestations internes Agroscope 2018-2023

### Annexe 4: Fonds de tiers obtenus de manière compétitive auprès du FNS et du programme européen de projets Horizon (en millions de francs)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
FNS	1,8	1,5	2,1	2,3	2,3	2,9
Horizon 2020/Europe	0,9	0,7	5,4*	1,7	1,5	1,6
Total	2,7	2,2	7,5	4,0	3,8	4,5

Rem.: \* En 2020, Agroscope a assumé la coordination de trois projets Horizon et reçoit donc également des fonds pour cette activité.

### Annexe 5: Comparaison entre l'évaluation d'Agroscope 2018 et l'évaluation actuelle

Critère	Évaluation de la variante «Administration fédérale centrale / nouveau conseil Agroscope» <sup>4</sup> selon rapport de 2018	Évaluation du point de vue actuel de la variante mise en œuvre
<b>Indépendance et qualité de la recherche</b>		
Agroscope se distingue par l'excellence de sa recherche, indépendante des intérêts particuliers	Ne satisfait pas du tout au critère (4).	Agroscope est moins indépendante dans l'élaboration de sa stratégie de recherche que ne le sont, par exemple, les instituts de recherche des EPF. A l'inverse, l'accomplissement des tâches légales suppose un lien étroit avec
Possibilité d'adaptation thématique élevée	Satisfait mal au critère (3).	
Agroscope est un partenaire de recherche compétitif et	Satisfait mal au critère (3).	

<sup>4</sup> Dans le rapport 2018, les quatre variantes examinées ont été évaluées en fonction des critères et classées les unes par rapport aux autres. La variante «Administration fédérale centrale / nouveau conseil Agroscope» correspond à la variante mise en œuvre.

bien établi au niveau national et international.		la pratique, l'administration et la politique. Cette relation étroite comporte toutefois le risque d'une prise d'influence par la pratique et la politique. La part croissante des fonds de tiers acquis par Agroscope confirme la qualité élevée de sa recherche et sa compétitivité. Agroscope est un partenaire recherché et attractif dans les consortiums internationaux (p. ex. projets Horizon de l'Union européenne).
<b>Conseil aux politiques et exécution de tâches légales</b>		
Garantie d'une fourniture efficace et effective des tâches d'exécution	Satisfait très bien au critère (1).	Agroscope remplit ses tâches en matière de conseil aux politiques et d'exécution de manière efficace et efficiente. Le lien étroit entre les activités de conseil aux politiques et les activités de recherche au niveau des projets et des prestations fournies par Agroscope ainsi qu'au niveau des publications issues de la recherche garantissent la pertinence scientifique. Une externalisation d'Agroscope en tant qu'établissement autonome de droit public de la Confédération n'apporterait aucune amélioration des prestations en matière de conseil aux politiques et d'exécution. Au contraire, elle entraînerait, selon la forme qu'elle prendrait, une baisse de la qualité et préféreraient le développement des méthodes (perte de synergie).
Garantie d'un conseil aux politiques scientifiquement fondé et axé sur la Suisse	Satisfait bien au critère (2).	
<b>Le mandat légal est rempli</b>		
Agroscope fournit à l'agriculture et la filière alimentaire et au monde politique des prestations pertinentes pour relever les défis économiques et écologiques	Satisfait très bien au critère (1).	Agroscope remplit son mandat légal et apporte des contributions importantes pour maîtriser les défis économiques et écologiques de l'agriculture et de la filière alimentaire ainsi que pour développer les politiques sectorielles. La perception d'Agroscope s'est nettement améliorée au cours des dernières années, tout comme l'échange de connaissances - notamment avec la mise en place des stations d'essais décentralisées.
Garantie de l'échange de connaissances avec la pratique	Satisfait très bien au critère (1).	
<b>Participation des parties prenantes</b>		

La possibilité pour les parties prenantes de donner leur avis renforce la pertinence des activités de recherche d'Agroscope	Satisfait très bien au critère (1).	La participation des différentes parties prenantes est garantie par les processus établis. L'élargissement du Conseil d'Agroscope a fait ses preuves.
Les potentiels de collaboration et les synergies sont utilisés de manière optimale	Satisfait mal au critère (3).	
Satisfaction élevée de la clientèle	Satisfait très bien au critère (1).	
<b>Structure de gestion claire</b>		
La capacité de décision ainsi que la capacité d'exécution stratégique opérationnelle de la structure de direction sont garanties	Satisfait mal au critère (3).	Pas de changement par rapport à 2018. Dans le contexte politique et financier actuel, il existe un risque de prise d'influence par la pratique et la politique.
La capacité d'adaptation au changement des conditions-cadre est garantie	Satisfait mal au critère (3).	
<b>Administration, efficience et libertés entrepreneuriales sont organisées et mises en œuvre de manière optimale</b>		
Les conditions-cadre administratives pour Agroscope en tant qu'institution de recherche sont optimales.	Satisfait bien au critère (2).	Pas de changement par rapport à 2018. Dans le contexte actuel, peut toutefois être amélioré par des mesures ciblées. Avec la mise en œuvre de la stratégie d'implantation des sites, les coûts d'infrastructure ont nettement diminué au cours des dernières années.
Agroscope affiche de faibles coûts d'administration et d'exploitation	Satisfait mal au critère (3).	