

Arvalis 2025 : un projet d'entreprise ambitieux

Conférence de presse – 16 juin 2021

Les Culturales® (Bétheny - 51)

ARVALIS

2025

Dossier de presse

Les Culturales® – Mercredi 16 juin 2021. Arvalis se dote d'un projet d'entreprise, Arvalis 2025, pour accompagner les agriculteurs des grandes cultures dans un contexte de plus en plus diversifié et complexe.

Les enjeux auxquels sont confrontés les agriculteurs évoluent fortement, sur fond de changement climatique et de transition agroécologique. Fidèle à sa mission de recherche et développement au service des agriculteurs et de leurs filières en grandes cultures, Arvalis vient d'adopter un projet d'entreprise ambitieux, Arvalis 2025. Son objectif principal est de permettre le développement de l'innovation dans des systèmes de culture multi-performants, sur les dimensions économiques, environnementales, sociétales et territoriales.

Pour ce faire, Arvalis structure son programme et, donc, ses thématiques de travail, autour de six axes majeurs parmi lesquels figurent le développement des agricultures rentables et créatrices de valeur dans tous les territoires et l'adéquation aux marchés ainsi que la contribution positive des grandes cultures aux enjeux de l'environnement et de la biodiversité.

Arvalis 2025 fait évoluer ses méthodologies de R&D afin d'aller plus vite et de façon encore plus ouverte pour acquérir et traiter les références, en nouant notamment encore plus de partenariats. L'Institut élargit ses modes d'acquisition de références en intégrant par exemple des données issues de réseaux d'agriculteurs...

« Nous devons travailler non plus pour fournir des outils 'clé en main', mais pour mettre à disposition des producteurs et des acteurs des filières, un ensemble de solutions qu'ils vont assembler en fonction de leurs besoins et de leurs intentions » détaille Anne-Claire Vial (Présidente d'Arvalis).

Arvalis 2025 lance plusieurs chantiers stratégiques, à la croisée de ces évolutions thématiques et méthodologiques, comme le renforcement de la territorialisation de ses travaux et de l'écoute des filières. « Nous sommes déjà structurés pour écouter notre amont, les agriculteurs, grâce à notre dispositif de commissions d'orientation professionnelles régionales et thématiques. Nous allons renforcer notre dispositif afin d'atteindre le même niveau d'écoute sur l'aval des filières. L'adéquation avec les demandes des marchés constitue en effet un élément fondamental de la performance des productions » résume Norbert Benamou (Directeur Général d'Arvalis).

La territorialisation existe déjà grâce à ses stations et à ses réseaux régionaux. Elle se renforce dans le cadre de l'agroécologie qui vise à utiliser au maximum les fonctionnalités offertes par les écosystèmes territoriaux comme facteurs de production.

« Nous aurons besoin de compétences adaptées pour répondre à cette diversification de thématiques, élargir notre champ en intégrant encore plus l'aval tout en déployant de nouveaux outils analytiques, sans oublier la nécessité de transférer plus vite nos résultats au monde agricole... Face à des besoins accrus, Arvalis s'inscrit donc naturellement dans une trajectoire de croissance » conclut Norbert Benamou.

## Sommaire

 Norbert Benamou, Directeur Général d'Arvalis : « Nous allons répondre à la diversification croissante des productions, des marchés et des réglementations dans le contexte du changement climatique » ..... 3
 Arvalis 2025 : relever les défis d'un monde en mutation ..... 4
 En marche pour répondre à l'agriculture de 2030 ..... 8
 A la hauteur des ambitions de son Conseil d'Administration ..... 9
 Chantiers stratégiques : l'exemple de la territorialisation ..... 10
 Annexes ..... 11

Toutes les infos presse sur  
[l'espace presse](#)

### Contacts presse

**Xavier GAUTIER**  
[x.gautier@arvalis.fr](mailto:x.gautier@arvalis.fr) - 06 80 31 31 53

**Marion WALLEZ**  
[presse@arvalis.fr](mailto:presse@arvalis.fr) - 06 76 02 76 11



## Norbert Benamou, Directeur Général d'Arvalis : « Nous allons répondre à la diversification croissante des productions, des marchés et des réglementations dans le contexte du changement climatique »

---



*« Arvalis se dote d'un projet d'entreprise, Arvalis 2025, pour répondre à la diversification croissante des productions, des marchés et des réglementations dans le contexte dominant du changement climatique. Cette diversification est telle que nous devons travailler à des systèmes qui ne soient plus « clé en main » mais qui mettent à la disposition de tous les acteurs, agriculteurs comme acteurs des filières, un ensemble de solutions afin qu'ils soient capables de les assembler, selon leurs attentes, leurs besoins et leur territoire. Chacun doit en effet pouvoir s'approprier tous les outils que nous déployons et être en capacité décisionnaire dans son propre système de production.*

*Pour répondre à toute cette diversité, Arvalis étend son champ thématique et fait évoluer ses méthodologies. Nos grands chantiers stratégiques se placent à la croisée de ces deux inflexions.*

*C'est le cas de notre dispositif d'écoute d'un nombre plus large d'acteurs, au sein de notre aval. Nous sommes en effet déjà bien organisés pour écouter notre amont, les agriculteurs, grâce à des commissions d'orientation professionnelles en région, des commissions nationales et thématiques. Nous allons adapter notre système pour atteindre le même niveau d'écoute des filières.*

*C'est aussi le cas d'un autre chantier prioritaire pour nous, la territorialisation qui nous permettra de placer l'ensemble des solutions que nous proposons au plus proche de chacun.*

*Evidemment, Arvalis réfléchit à la manière d'adapter sa propre organisation en accentuant la multicompétence de ses équipes, exigée pour répondre à l'augmentation et la complexification des thématiques. C'est aussi pourquoi nous nous inscrivons dans une dynamique de croissance. Mais il est impossible d'imaginer travailler seuls : nous allons donc également accentuer nos partenariats avec des réseaux d'agriculteurs ainsi qu'avec des organisations régionales, nationales et européennes ».*

## Arvalis 2025 : relever les défis d'un monde en mutation

Arvalis se dote d'un projet d'entreprise pour la période 2021-2025, Arvalis 2025. L'Institut se fixe ainsi un cap dans un environnement qui évolue.

Anticipant le développement d'une agriculture plurielle, territorialisée, responsable et de plus en plus engagée sur des cahiers des charges commerciaux comme règlementaires, Arvalis adopte un point de vue principalement centré sur les agriculteurs. Son ambition est de leur permettre, au sein de leur territoire et de leurs marchés, de **produire de manière performante et durable du point de vue environnemental, sociétal et économique**.

Ce nouveau projet d'entreprise définit les axes stratégiques de l'Institut sur le moyen terme. Les thématiques sur lesquelles il travaillera s'élargissent et s'accompagnent d'inflexions sur ses méthodologies. Il adaptera son organisation pour remplir toutes ces missions.

**Un programme en six axes thématiques** pour mettre en œuvre le projet Arvalis 2025 :

### 1 DEVELOPPER DES AGRICULTURES RENTABLES, CREATRICES DE VALEUR DANS TOUS LES TERRITOIRES

L'agriculture est plurielle (raisonnée, biologique, de conservation, de précision, etc.). Il s'agit d'accompagner cette diversité d'agricultures en recherchant et en développant, dans chaque situation particulière, les meilleures pratiques, notamment en créant de la valeur par la production de biens alimentaires et non-alimentaires de biomasse, de services écosystémiques, la réponse aux cahiers des charges, etc. Cette démarche nécessite *l'évaluation et l'amélioration de la multi-performance des systèmes de production*.

Exemples :

#### Valorisation des digestats de méthanisation dans les systèmes de culture

En complément de la construction de la plateforme expérimentale de méthanisation de Montardon, qui étudiera le lien entre substrats et qualité des digestats de méthanisation agricole, et le retour au sol du digestat, 3 plateformes SYPPRE (Béarn, Coteaux du Sud-Ouest, Champagne) intègrent les enjeux de la valorisation des digestats de méthanisation au sein des systèmes de culture.

#### Performance en Agriculture Biologique

Mise au point d'outils de diagnostic de la fertilité vis-à-vis du phosphore des sols en Agriculture Biologique et évaluation de leviers d'action pour l'améliorer et la gérer durablement (Phosphobio) ; Adapter l'outil d'aide à la décision Irré-LIS® pour un pilotage de l'irrigation en AB en tenant compte de la présence d'adventices.



#### Performance en agriculture de conservation des sols

Aborder les enjeux de maîtrise de la fertilisation azotée (dose et fractionnement) au travers d'un réseau d'essais conduit en partenariat avec l'entreprise Soufflet.

## 2

### SATISFAIRE LES MARCHES ET GARANTIR LA SECURITE ALIMENTAIRE

Le secteur agricole présente des potentialités et des opportunités multiples selon que les productions ciblent les marchés d'exportation, nationaux ou locaux. Pour satisfaire ces marchés, il est nécessaire de produire, sur notre territoire, des produits agricoles compétitifs, en quantité suffisante, et répondant aux exigences des consommateurs et des industries de transformation aux plans technologique, sanitaire et nutritionnel.

La crise sanitaire de 2020-2021 a montré combien il était essentiel que la France soit alimentaires souveraine, en mesure de produire des aliments essentiels à sa consommation.

Exemples :

**Déclinaisons en régions de l'action « adéquation offre / demande en blés »** en co-animation avec Intercéréales, et avec les acteurs régionaux :

- Définition des améliorations à apporter au niveau de la qualité des blés (*attentes qualitatives du client / diagnostic de l'offre actuelle / voies d'améliorations génétique, pratiques culturales et métiers du grain*) et synthèse autour de 3-4 typologies de blés répondant aux attentes des clients.
- Plan d'action sur les contaminants, qualité physique des grains, réflexions sur la logistique...
- Prospective sur la production (volume/qualité) et les marchés

**Génétique en rapport avec le plan protéines** (Projet FSOV REMOBLÉ) :

Expression de gènes majeurs liés à la teneur en protéine du grain et intégration des données dans un modèle de culture pour simuler l'effet du gène en fonction de l'environnement (stress N et H2O).

**Maitrise du risque sanitaire Datura**

Travaux autour de la gestion des intercultures et de la méthanisation pour réduire la présence de datura dans les cultures de maïs.



## 3

### REDUIRE L'UTILISATION D'INTRANTS ET LA CONSOMMATION D'ENERGIES FOSSILES

La réduction de l'utilisation d'intrants de synthèse et d'énergies fossiles constitue un volet prioritaire de la transition agroécologique de l'agriculture. Elle nécessite de mettre au point des solutions intégrées et alternatives relevant autant de la régulation naturelle interne aux agrosystèmes que d'innovations externes ou de l'accentuation de l'efficacité des solutions actuelles. Il s'agit donc d'identifier et de combiner de multiples leviers et d'évaluer économiquement la prise de risque occasionnée.

Exemples :



**Fertilité biologique des sols** (projets Microbioterre et Agro-Eco Sol)

Mise au point d'indicateurs de la fertilité biologique des sols et du système d'interprétation global de ces indicateurs pour les rendre utilisables à terme en routine dans le cadre d'un conseil agroécologique. AUREA Agrosociences déploiera ces indicateurs en 2022.

#### Intégration biocontrôle et génétique

Programme d'évaluation de variétés résistantes pour sécuriser et renforcer la performance d'un programme de protection fongicide 100% biocontrôle : à court terme blé tendre et septoriose, puis blé dur et rouilles brune/jaune.

#### Techniques alternatives herbicides

Intégration dans les itinéraires techniques d'écimage des adventices et de broyage des menues pailles

#### Protection Intégrée des Cultures dans un contexte de bio-agresseurs multiples

Pour la pomme de terre, réduction des fongicides dans un contexte multi-bioagresseur propice à l'augmentation de leur utilisation avec l'émergence de l'alternaria (mildiou / alternaria)

## 4

### ADAPTER LA PRODUCTION AGRICOLE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les aléas climatiques augmentent en fréquence et en intensité, et leurs impacts sur la performance et la stabilité de la production doivent être caractérisés et atténués dans les territoires. Il s'agit de permettre aux agriculteurs d'adapter leurs systèmes de production et d'exploitation pour les rendre plus résilients d'une part aux évolutions tendanciennes (augmentation de température par exemple) et d'autre part à l'augmentation de la variabilité.

Exemples :

#### ASALEE

Outil d'optimisation d'assolements prenant en charge la contrainte hydrique. Intégration d'un module de résultat d'analyse de risque tenant compte des scénarios climatiques.

#### CHN-Conduite

Outil de pilotage intégral de la fertilisation azotée permettant d'ajuster les apports d'azote en volume et dans le temps en fonction des pédoclimats et des variétés. L'impact est une combinaison de 4 effets : augmentation du rendement, augmentation du taux de protéines, réduction des apports d'azote non consommés par la plante, et réduction des apports totaux d'azote. Disponibilité en 2023.



#### Préconisation variétale

Lancement de VARMAÏS, outil gratuit sur internet construit en partenariat avec le GEVES et l'UFS pour la diffusion des résultats et d'aide au choix des variétés de maïs (diffusion interactive, large et en temps quasi réel des résultats d'inscription, de post-inscription et probatoire des variétés de maïs). Projet DUROSTRESS s'appuyant sur la préconisation variétale et la génétique comme levier d'adaptation du blé dur aux stress hydriques et thermiques.

## 5 AGIR POUR L'ENVIRONNEMENT, FAVORISER LA BIODIVERSITE

Pour répondre aux défis de la transition agroécologique, l'agriculture doit atténuer le dérèglement climatique et réduire ses impacts environnementaux (sur l'eau, l'air, le sol) tout en répondant aux besoins économiques et alimentaires. Elle doit dans le même temps intégrer des infrastructures et des pratiques agroécologiques permettant à la biodiversité de s'accroître et d'être valorisée à son profit (régulation des bioagresseurs, pollinisation, limitation de l'érosion des sols, etc.).

Exemples :



### Label bas carbone Grandes Cultures

Méthode labellisée par l'Etat permettant à un agriculteur de valoriser sous forme de crédits carbone (monnayables) ses pratiques contribuant soit à la réduction des émissions de GES soit au stockage du carbone.

### Gest'IM+

Contribution à la mise à jour des référentiels (intrants, équipement, produits végétaux) pour la réalisation de bilan énergétique et d'émissions de GES des activités agricoles au champ. Publication de la version 1.2 du guide ADEME pour l'automne 2021.

### Biodiversité (Plantserv)

Etude de l'effet des plantes de service dans la lutte contre les pucerons (plantes répulsives des pucerons ou couverts attractifs de leurs prédateurs) et impact sur les dégâts de JNO.

## 6 ACTIVITES DE BASE ET ACTIVITES SUPPORT

Pour répondre à tous ces enjeux, Arvalis met à jour ses référentiels et ses bases de connaissance, développe des outils etc.

### Des inflexions dans les méthodologies qui privilégient alliances et collaborations

Pour répondre à tous ces enjeux, Arvalis fait évoluer ses manières d'acquérir et de traiter ses références. Déjà habitué aux partenariats, l'Institut accentue encore la co-construction de projets avec des partenaires techniques, scientifiques, économiques et, bien sûr, avec les agriculteurs.

Il lui faut en effet aller plus vite dans des périmètres qui dépassent les seules espèces de son champ d'expertise, aborder des échelles diverses, de la microparcelle aux territoires... « *La conséquence logique est de privilégier des architectures ouvertes et collaboratives dans la production et le traitement des références, sans pour autant perdre notre autonomie* » résume Norbert Benamou, Directeur Général d'Arvalis qui poursuit : « *Nous élargissons aussi notre manière d'acquérir des références en travaillant plus étroitement avec les agriculteurs grâce à des données numériques qu'ils produisent* ».

## En marche pour répondre à l'agriculture de 2030

---

*L'agriculture de 2030 sera plurielle, territorialisée, responsable et de plus en plus engagée par des cahiers de charges tant commerciaux que réglementaires. C'est de cette analyse qu'Arvalis est parti pour construire son projet Arvalis 2025.*

L'agriculture fait face à une large diversité d'enjeux :

- **Economiques** : le revenu des agriculteurs en grandes cultures est en berne. Le rendement de nombreuses espèces stagne et leur variabilité augmente. Les marchés sont de plus en plus diversifiés et segmentés. Les besoins de production croissent pour l'exportation avec un déplacement des marchés vers l'Afrique et l'Asie. La position exportatrice de la France se heurte à une concurrence accrue. La juste répartition de la valeur au sein des filières et au sein des territoires est un enjeu.
- **Réglementaires** : réforme PAC, réduction des intrants, autorisation réglementaire pour l'accès à l'innovation, séparation vente-conseil... le contexte réglementaire est en évolution continue.
- **Sociologiques** : la population de plus en plus urbaine et péri-urbaine est loin du milieu agricole et la culture scientifique décroche ; ceci génère de nouvelles attentes, interroge quant à l'acceptabilité sociétale des innovations et impose de recréer du lien et de la confiance face à des attentes parfois contradictoires entre le « manger global » et le « manger local ». Le métier de l'agriculteur évolue (poids démographique en baisse, contribution au développement durable).
- **Technologiques** : évaluations multicritères, approches systémiques, changement d'échelle (approche territoriale), émergence du numérique, progrès génétiques porteurs d'espoir, protection intégrée... de nouveaux concepts émergent et ne demandent qu'à se déployer.
- **Environnementaux** :
  - Le changement climatique pointe des vulnérabilités différentes selon les pays et les régions. Il exige d'une part une adaptation à ces évolutions environnementales, d'autre part une contribution de l'agriculture à l'atténuation du changement climatique (stockage du carbone, réduction des émissions...);
  - Face à la dégradation de l'environnement et à la baisse de la biodiversité liée au milieu agricole mais aussi à l'urbanisation et à l'industrialisation de tous les secteurs économiques, l'agriculture doit maîtriser l'impact de ses pratiques, réduire l'usage d'énergies fossiles et d'intrants, et reconquérir de la biodiversité fonctionnelle ;
  - Bioéconomie : développement d'une économie circulaire, développement de la chimie du végétal comme alternative à la pétrochimie, montée en puissance des biomatériaux... voici autant d'opportunités à explorer et à saisir.

L'agriculture de 2030 sera donc plurielle, territorialisée, responsable et engagée dans des cahiers des charges plus nombreux.

**Agriculture Plurielle** : le nouveau paysage agricole sera composé de multiples systèmes qui émergent et s'hybrident, chacun ayant un caractère durable.

**Agriculture Territorialisée** : les territoires constituent des ensembles homogènes, bien qu'étant à géométrie variable. Ils vont d'une échelle locale jusqu'à des aires étendues en fonction des productions et des marchés. Cette organisation variable permet de cibler un large spectre de cultures optimisées par rapport au potentiel des territoires.

**Agriculture Responsable** : la responsabilité implique de trouver une adéquation entre la viabilité économique et des pratiques agricoles adaptées aux enjeux environnementaux, un souci du développement préservant les ressources naturelles, et un engagement à expertiser, anticiper et répondre aux attentes sociétales.

**Agriculture Engagée par des cahiers des charges** :

- Commerciaux (Bio, CRC, Sans résidus normés, HVE, Label bas carbone, etc.) : la contractualisation progresse avec de nombreux cahiers des charges notamment en lien avec la segmentation des marchés. Elle peut aussi inclure une contractualisation sur un territoire (exemple d'une Métropole ou d'une Communauté de communes assurant son approvisionnement selon des critères spécifiques) ;
- Réglementaires (ZNT, retrait de produits phytosanitaires, baisse de seuils sanitaires sur les contaminants, PAC...) : les dispositions réglementaires contraignant les moyens de production augmentent.

## A la hauteur des ambitions de son Conseil d'Administration

---

Le Conseil d'Administration d'Arvalis, présidé par Anne-Claire Vial, a fixé l'ambition d'Arvalis dont la déclinaison se traduit dans le projet Arvalis 2025. L'élaboration de celui-ci a été l'occasion de repenser les missions de l'Institut.

L'ambition d'Arvalis est de permettre aux agriculteurs, au sein de leurs territoires et de leurs marchés, de produire de manière performante, responsable, durable et donc résiliente sur les plans économique et environnemental.



Son positionnement est clair pour Anne-Claire Vial, Présidente d'Arvalis : « *Nous voulons un institut piloté par les services rendus aux producteurs et à leurs organisations, apportant des réponses opérationnelles aux questions posées par les agriculteurs et leurs filières. Nous voulons un institut qui nourrisse ses voies de transfert par une activité d'excellence sur l'acquisition de références. Nous voulons un institut dont les activités techniques visent la performance multicritères des exploitations agricoles et des filières* ».

**La mission d'Arvalis** est donc de mobiliser son expertise pour faire émerger puis pour faire adopter des techniques de production et des systèmes d'exploitation agricoles conciliants, pour chaque territoire français :

- la performance économique,
- l'adéquation aux marchés,
- la résilience (aux évolutions réglementaire, économiques et aux aléas climatiques),
- la contribution positive aux enjeux de l'environnement et de la biodiversité.

Pour ce faire, la stratégie d'Arvalis se construit sur **4 piliers** :

- Accompagner les agriculteurs dans leur développement responsable et durable ;
- Renforcer l'acquisition de références pour toutes les formes d'agriculture ;
- Renforcer l'accessibilité et le transfert des références ;
- Apporter son expertise pour éclairer les politiques agricoles.

En s'inscrivant dans la transition agro-écologique, l'Institut identifie, expertise et développe des innovations techniques et organisationnelles. Il rend accessibles et transfère ces innovations au monde agricole.

Arvalis vise aussi à être reconnu comme interlocuteur de référence par les décideurs publics et les leaders d'opinion pour sa compétence dans l'évaluation des solutions techniques et leur faisabilité, mais aussi pour l'évaluation de leurs impacts économiques et environnementaux.

## Chantiers stratégiques : l'exemple de la territorialisation

---

Pour atteindre les objectifs d'Arvalis 2025, un des chantiers prioritaires ouvert par l'Institut est la territorialisation de ses travaux pour proposer des solutions agroécologiques. Il s'agit d'utiliser au maximum les fonctionnalités offertes par les écosystèmes comme facteurs de production.

« Par son ambition et son périmètre, ce chantier prioritaire doit fédérer non seulement nos équipes, mais aussi nos partenaires externes, notamment à l'échelle des territoires. Quand nous disons territoire, nous ne figeons pas une dimension spatiale fixe prédéterminée, mais l'espace de déploiement d'un projet, porté par des acteurs » précise Norbert Benamou.

### Caractériser territoires et filières

Tout commence avec la caractérisation précise des territoires et de leurs filières. Les conditions de production se diversifient toujours plus, en combinant des marchés de plus en plus segmentés, qui doivent être servis dans des contextes pédoclimatiques et agronomiques très diverses. « Cette caractérisation est un passage obligé pour accompagner les agriculteurs au plus près en leur proposant des évolutions de leurs systèmes de production qui tiennent compte des objectifs et des situations agronomiques de leurs exploitations mais aussi pour définir les projets et les expérimentations que nous devons mener » détaille Norbert Benamou.

### Proposer des scénarios d'évolution des systèmes actuels

Largement encadrés par la PAC et de nombreuses réglementations nationales, les objectifs assignés aux agriculteurs sont de plus en plus discutés au niveau régional (programmes en faveur de l'agriculture) ou local (parcs régionaux, communautés d'agglomérations...). « Dans ce contexte, grâce à notre connaissance du terrain et des acteurs en place, grâce à nos capacités de simulation et notre savoir-faire méthodologique dans l'étude des systèmes par exemple avec nos plateformes Syppre pour lesquelles nous sommes associés à l'ITB et Terres Inovia, nous pouvons et nous devons oser contribuer voire proposer des scénarios d'évolution des systèmes agricoles dans les différents territoires » explique le dirigeant. Ces scénarios font largement appel à de la simulation et peuvent être mis à l'épreuve de la pratique.

### Construire une bibliothèque des leviers et de leurs combinaisons

Pour accompagner les transitions agroécologiques, Arvalis identifie les leviers et leurs combinaisons possibles pour maximiser les régulations agroécologiques, tout en gardant bien en vue les objectifs de productivité, de création de valeur pour les producteurs et de durabilité, y compris la production de services écosystémiques au bénéfice de la société.

Arvalis va donc construire une bibliothèque des leviers activables. Ils seront décrits ainsi que les principales fonctions agroécologiques qui en sont attendues. Le chantier est déjà initié. « A partir de nos références et de notre expertise, il s'agira aussi de préciser leurs effets sur un plan multifactoriel pour gérer les interactions, ce qui donne une sorte de courbe de réponse en plusieurs dimensions afin de quantifier l'efficacité des combinaisons que nous imaginons » complète Norbert Benamou.

### Contribuer à évaluer des systèmes de production sur des trajectoires agroécologiques sur quelques territoires pilote

« Nous disons contribuer et non réaliser car ce chantier ne peut se faire qu'avec des partenaires. Il faut englober largement en intégrant des indicateurs supplémentaires à notre offre d'outils et d'expertises, déployer à grande échelle les outils et les méthodes mis au point avec les autres instituts pour adapter localement les combinaisons de leviers, évaluer les opportunités offertes par la bioéconomie... bref, nous devons être pro-actifs pour concrétiser sur le terrain tous ces travaux » résume le Norbert Benamou.

## Annexes

### Processus d'élaboration du projet Arvalis 2025

L'élaboration du projet d'entreprise a donné aux équipes d'Arvalis l'occasion de repenser la mission de l'institut pour accompagner au mieux nos filières dans une nécessaire transformation induite par le changement climatique, les évolutions règlementaires et les attentes sociétales.

Face aux enjeux majeurs du monde agricole, une prise en charge des besoins de nos mandants requiert une réflexion de fond et sans tabou. Le Conseil d'administration a confié cette mission, dès le second semestre 2019, à une Commission Stratégie composée de 12 professionnels représentatifs de toutes les filières et de tous les territoires. Elle a travaillé notamment à partir des réflexions de l'ensemble du personnel de l'institut, recueillis lors de séminaires régionaux début 2019 et d'une enquête très large réalisée par le cabinet d'études Alcimed à l'automne 2019 sur les enjeux pour le monde agricole et ses filières à l'horizon 2030, la connaissance d'Arvalis par les divers acteurs, leurs attentes et leurs besoins vis-à-vis d'un institut technique agricole, et plus particulièrement d'Arvalis.

### Valeurs

La cohésion des collaborateurs se structure autour de 5 valeurs partagées : excellence méthodologique, sens du service, esprit d'équipe, réactivité, audace.

### Organisation actuelle d'Arvalis (organigramme au 1<sup>er</sup> janvier 2021)

