

SÉRIE DOCUMENTS OFFICIELS N° 102

# PLAN À MOYEN TERME 2018-2022



# Qu'est-ce que l'IICA?

Il y a plus de 75 ans, un groupe de visionnaires ont constaté la nécessité de doter le continent américain d'un organisme spécialisé en agriculture ayant pour mission de promouvoir le développement agricole et le bien-être rural. Cette mission est toujours d'actualité.

C'est ainsi qu'est né l'Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture (IICA) qui, au fil des ans, a réussi à relever des défis de taille, à saisir des occasions porteuses et surtout, à évoluer pour devenir un organisme de coopération technique international qui répond sans cesse aux nouvelles exigences du secteur agricole.

Notre **mission** est de *stimuler, de promouvoir et de soutenir les efforts des États membres pour le développement agricole et le bien-être des communautés rurales au moyen de la coopération technique internationale d'excellence.*

Notre **vision** est *d'être une institution moderne et efficace fondée sur une plateforme de ressources humaines et des processus susceptibles de mobiliser le savoir disponible dans la région et dans le monde, afin de parvenir à une agriculture compétitive, inclusive et durable, à même de tirer parti des opportunités, afin de contribuer à la croissance économique et au développement, et de promouvoir un plus grand bien-être des communautés rurales et une gestion durable de son capital naturel.*

Nous fournissons des services de coopération à travers une collaboration étroite et constante avec nos 34 États membres, dont nous prenons en charge les besoins avec diligence. Sans aucun doute, notre atout le plus précieux est l'étroite relation que nous maintenons avec les bénéficiaires de notre travail.

Nous possédons une vaste expérience dans des domaines tels que la technologie et l'innovation au service de l'agriculture, l'inspection et le contrôle de la sécurité sanitaire des aliments, la production et le commerce agroalimentaires, le développement rural, la gestion des ressources naturelles et la formation professionnelle.

Nous nous sommes engagés à obtenir des résultats. Le Plan à moyen terme 2018-2022 permet de faire évoluer notre modèle de coopération technique afin de nous positionner encore davantage comme une organisation vouée à atteindre des résultats concrets et visibles grâce à notre spécialité qui est de faciliter les transformations positives dans les secteurs agricole et rural de nos États membres.



# **PLAN À MOYEN TERME 2018-2022**

Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture (IICA), 2018



Plan à moyen terme 2018-2022 de l'IICA est publié sous licence Creative Commons Attribution – Partage dans les Mêmes Conditions 3.0 IGO (CC-BY-SA 3.0 IGO)

(<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>)

Basée sur une oeuvre qui se trouve sur le site [www.iica.int](http://www.iica.int)

L'IICA encourage une utilisation légitime du présent document. Celui-ci doit être cité, le cas échéant, de manière appropriée.

Cette publication est également disponible en format électronique (PDF) sur le site web de l'Institut: <http://www.iica.int>.

Coordination éditoriale: Manuel Otero et Martín Piñeiro

Traduction: Elisabeth Roure

Conception graphique: Carlos Umaña

Conception de la couverture: Carlos Umaña

Impression: Imprimerie de l'IICA

Plan à moyen terme 2018-2022 / Institut interaméricain de coopération pour l'Agriculture – San José, C.R. : IICA, 2018.

121 p. ; 21x16 cm. – (Série Documents Officiels / IICA, ISSN 1018-7103; no. 102)

ISBN: 978-92-9248-803-1

Document également publié en anglais, en espagnol et en portugais

1. Coopération internationale 2. Organisation internationale  
3. Aide technique I. IICA II. Titre III. Série

AGRIS  
E14

DEWEY  
338.181

San José, Costa Rica  
2018

## TABLE DES MATIÈRES

<b>PRÉSENTATION</b> .....	7
<b>INTRODUCTION</b> .....	11
<b>I. MISSION, VISION, FONCTION PRINCIPALE ET VALEURS</b> .....	15
<b>II. LES TENDANCES DE L'AGRICULTURE MONDIALE ET RÉGIONALE ET LES ENJEUX DE L'AGRICULTURE DANS LA RÉGION</b> .....	19
2.1. Scénario mondial .....	21
2.1.1. L'évolution du cycle de l'économie mondiale .....	21
2.1.2. Le commerce agroalimentaire international .....	22
2.1.3. Les impacts du numérique, de la robotisation sur le marché du travail et l'utilisation de la biotechnologie .....	23
2.1.4. Les impacts du changement climatique .....	25
2.2. Principales tendances de l'agriculture mondiale et régionale .....	28
2.2.1. Les tendances démographiques et l'évolution de la pauvreté et des inégalités en milieu rural .....	28
2.2.2. Les tendances des habitudes de consommation, de la malnutrition et de la sécurité alimentaire .....	29
2.2.3. Les tendances en matière de disponibilité des ressources naturelles agricoles et des changements dans les structures agraires .....	31
2.2.4. Les tendances du développement technologique et des innovations .....	31
2.3. Tendances régionales des institutions et des politiques publiques .....	32
2.3.1. Les tendances de l'intégration régionale .....	32
2.3.2. Les dimensions institutionnelles et le rôle de l'État .....	33
2.3.3. Les tendances dans la société civile .....	34
2.3.4. Le secteur privé et les investissements dans l'agriculture .....	35
2.4. Opportunités et enjeux de l'agriculture dans la région .....	36
2.5. Spécificités et principaux défis dans les sous-régions du continent .....	40
2.5.1. Introduction .....	40
2.5.2. La Caraïbe .....	41
2.5.3. L'Amérique Centrale .....	43

<b>III. OBJECTIFS STRATÉGIQUES .....</b>	<b>47</b>
3.1. Augmenter la participation du secteur agricole à la croissance économique et au développement durable .....	48
3.2. Contribuer au bien-être de tous les habitants des territoires ruraux.....	49
3.3. Améliorer le commerce international et régional des pays de la région .....	49
3.4. Augmenter la résilience des territoires ruraux et les systèmes agroalimentaires face aux événements extrêmes .....	50
<b>IV. MODÈLE DE COOPÉRATION TECHNIQUE DE L’IICA .....</b>	<b>53</b>
4.1. Introduction : principes directeurs et plan conceptuel .....	53
4.2. Programmes d’activités continentales en appui aux quatre objectifs stratégiques.....	56
4.2.1. Programme 1 : Bioéconomie et développement productif.....	57
4.2.2. Programme 2 : Développement du territoire et de l’agriculture familiale .....	65
4.2.3. Programme 3 : Commerce international et intégration régionale .....	71
4.2.4. Programme 4 : Changement climatique, ressources naturelles et gestion des risques de production.....	78
4.2.5. Programme 5 : Santé agricole, sécurité sanitaire et qualité des aliments..	83
4.3. Les questions intersectorielles qui portent sur les cinq programmes continentaux .....	89
4.3.1. Le genre et les jeunes.....	89
4.3.2. Innovation et technologie .....	90
4.3.3. La mise en œuvre opérationnelle des questions intersectorielles.....	91
4.4. Principaux instruments et modalités de la coopération technique.....	91
4.4.1. Les principales modalités de la coopération technique.....	92
4.4.2. Principaux instruments de la coopération technique .....	95
4.5. Stratégies pour le renforcement des capacités institutionnelles.....	98
4.5.1. Organisation de réseaux et de partenariats stratégiques.....	98
4.5.2. L’identification et la gestion des ressources extérieures.....	100
4.6. Gestion de la coopération technique en vue d’atteindre les objectifs stratégiques sélectionnés .....	102
4.6.1. La coopération technique différenciée pour répondre aux besoins et aux demandes concrètes des pays et des régions.....	102
4.6.2. La responsabilité partagée .....	104
4.6.3. La décentralisation opérationnelle .....	104
4.6.4. La communication publique et l’information .....	105

<b>V. PLANIFICATION, PROGRAMMATION ET BUDGÉTISATION, SUIVI ET ÉVALUATION</b> .....	107
5.1. La planification.....	108
5.2. La programmation et la budgétisation .....	108
5.3. Le suivi .....	109
5.4. L'évaluation.....	109
5.5. La responsabilisation .....	110
5.6. L'apprentissage institutionnel.....	110
<b>VI. SERVICES INSTITUTIONNELS</b> .....	113
6.1. Les principes de la gestion administrative.....	114
6.2. L'architecture financière .....	115
6.3. Le talent humain.....	116
<b>LISTE DES ACRONYMES</b> .....	119



## PRÉSENTATION

*Rien n'est possible sans l'homme,  
rien ne perdure sans les institutions.*

*Jean Monnet*

Dès son origine, il y a plus de soixante-dix ans, l'Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture (IICA) est devenu un pont qui rapproche tous les pays qui en font partie, en les soutenant dans leurs efforts pour atteindre le développement agricole et le bien-être des habitants des territoires ruraux, en construisant une voie d'entente grâce à la coopération technique, toujours adaptée à l'évolution de l'agriculture du continent, relevant les défis et tirant parti des opportunités.

Notre continent présente une grande diversité politique, économique, sociale, culturelle et environnementale. Si bon nombre de nos peuples partagent des racines historiques et culturelles, l'hétérogénéité caractéristique des Amériques doit être envisagée comme le grand capital initial du travail commun vers de meilleurs projets de complémentarité et de coopération.

Notre Amérique est un acteur important du commerce agricole mondial, avec une dotation considérable de ressources naturelles, où tout le continent se positionne dans le présent et dans l'avenir comme le garant essentiel non seulement de la sécurité alimentaire et nutritionnelle mondiale, mais aussi de la pérennité environnementale de la planète. Nous devons, néanmoins, reconnaître que d'importants écarts de production persistent et que les retards technologiques et institutionnels doivent être comblés.

Les pays membres de l'IICA doivent absolument créer un nouveau paradigme autour du rôle que jouent les territoires ruraux, afin de remplacer la vision actuelle qui les réduit à des zones génératrices de pauvreté et d'expulsion de ressources humaines, par une nouvelle approche qui les envisage comme des zones à fort potentiel de développement, grâce à l'utilisation de nouvelles technologies et à l'accroissement de leur connectivité.

Ce scénario propose un cadre différent d'opportunités pour une immense quantité de petits producteurs du continent, qui ont toujours été la variable d'adaptation dans la

dynamique des processus de production et dont la viabilité dépend de plus en plus des effets du changement du climat et de sa variabilité.

Aujourd'hui, les changements climatiques et la détérioration des ressources naturelles sont des facteurs déterminants du développement ; en outre, pour produire plus et mieux, il est nécessaire de modifier les stratégies et les comportements. C'est pourquoi il faut créer de nouveaux cadres institutionnels fondés sur une agriculture à plus forte productivité totale de ses facteurs, largement inclusive et résiliente, mais qui s'appuie sur la participation, le leadership et l'élan des jeunes et des femmes.

En outre, il est nécessaire de dépasser la vision ancienne du secteur agricole, générateur de biens primaires, pour envisager l'agriculture comme l'industrie de la biomasse et l'acteur central de l'époque moderne dans des sociétés qui aspirent à être moins dépendantes des ressources fossiles. Ceci exige des modèles de production climatiquement responsables, dans lesquels la bioéconomie projetée, dans une large mesure, cette vision transformatrice, afin de promouvoir le développement agricole durable et intelligent, en partant de la large base de ressources naturelles que nous possédons.

La reconnaissance de plus en plus étendue du rôle central de l'agriculture dans le programme mondial offre à l'IICA, en tant qu'organisme spécialisé du système interaméricain, la possibilité majeure d'exercer un rôle renouvelé de chef de file, qu'il devra assumer dans toutes ses dimensions, pendant les 25 prochaines années. Nous sommes donc obligés de redéfinir les visions traditionnelles de l'agriculture de notre continent qui, jusqu'à maintenant se limitaient à celles d'un secteur fournisseur de matières premières pour les chaînes de valeur mondiales.

Il faut aussi relever le défi qui consiste à dépasser un modèle de coopération technique issu des années 1940 et à le remplacer par un nouveau paradigme de coopération, orienté vers l'efficacité, la souplesse, la décentralisation, le travail en collaboration et l'insertion dans des réseaux, axé sur des processus et fondé sur la mobilisation des ressources humaines, institutionnelles et financières.

Tout cela doit se faire dans le cadre d'un modèle dans lequel la construction collective du savoir, entre les acteurs les plus divers, consolide l'IICA comme une ressource stratégique des Amériques, au service du développement de l'agriculture et de la vie rurale de ses pays membres.

Le nouveau Plan à moyen terme (PMT) que je vais présenter aux organes de direction de l'institution sera le guide et le véhicule institutionnel de mise en œuvre de ces changements.

Cette nouvelle feuille de route est fondée sur cinq programmes continentaux, grâce auxquels la vision de l'IICA sera unifiée, les actions de programmation institutionnelle seront axées sur les activités de coopération, grâce à la conception et à la mise en œuvre de projets, et des conseils et un accompagnement technique seront offerts aux gouvernements et autres acteurs sociaux et économiques de l'agriculture et de la vie rurale du continent américain. Ces programmes sont les suivants :

1. Bioéconomie et développement de la production
2. Développement du territoire et agriculture familiale
3. Commerce international et intégration régionale
4. Changements climatiques, ressources naturelles et gestion des risques de production
5. Santé agricole, sécurité sanitaire et qualité des aliments

Pour la mise en œuvre de ce PMT 2018-2022 l'accompagnement actif des ministères de l'Agriculture et des Affaires Étrangères de nos pays est plus que jamais nécessaire, afin qu'ils nous aident à encourager la nouvelle orientation institutionnelle selon les principes de base de la coopération continentale et de la responsabilité partagée.

Ce Plan doit devenir l'instrument garant de la pérennité de l'IICA pendant les 25 prochaines années :

- Un IICA caractérisé par plus d'efficacité dans sa coopération technique d'excellence pour tous ses États membres.
- Un Institut qui dispose d'organes de direction modernes, où le dialogue soit encouragé sur les principaux enjeux et sur les opportunités de la coopération pour le développement et où une participation active du secteur privé soit favorisée.
- Un IICA dans lequel le travail solidaire permette de surmonter les obstacles au développement de notre continent, grâce à des stratégies différenciées, particulièrement en Amérique Centrale et aux Caraïbes, où les pays sont incités à chercher des solutions innovantes.

- Une institution consolidée en réseau de réseaux, agissant comme organisatrice, mobilisatrice et animatrice de toutes les instances collectives et pluralistes dans lesquelles se traitent les questions relatives à l'agriculture et à son avenir.
- Un organisme interaméricain qui soit en mesure de connecter les intérêts, les innovations et les bonnes pratiques en matière de production d'aliments, principalement dans les sous-régions Nord, Sud et Andine, avec les pays qui ont besoin d'un nouveau savoir ; et pour cela le rôle du secteur privé et ses liens avec les gouvernements et la société civile sont fondamentaux.
- Un IICA qui crée un espace de dialogue entre le secteur public, le secteur privé et la société civile dans l'intérêt du développement de l'agriculture et du bien-être rural.
- Un organisme multilatéral qui progresse dans le développement d'une nouvelle carte de partenariats stratégiques, qui projette efficacement son image et sa raison d'être et qui applique une stratégie efficace de mobilisation de ressources externes, humaines et financières, afin de mieux servir nos pays.
- Un institut qui consolide son engagement envers les organes d'intégration sous-régionale et régionale, en proposant un portefeuille de projets supranationaux consacrés à la solution des problèmes communs.
- En résumé, une institution, qui soit l'artisan de l'union des pays, des régions et des thèmes et qui crée des liens de travail avec d'autres organismes internationaux et avec la société civile organisée, dans un nouveau modèle de solidarité qui nous aide à réaliser notre mandat historique.

**Manuel Otero**  
**Directeur général**  
**2018-2022**

## INTRODUCTION

Pour s'acquitter du mandat du Conseil interaméricain de l'agriculture (le Conseil), émis en août 1981, les directeurs généraux de l'Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture (IICA) doivent préparer un plan à moyen terme (PMT) définissant clairement les fonctions, les résultats et l'utilisation des ressources budgétaires de l'Institut pendant la période de quatre années où ils seront en fonctions, afin d'orienter la coopération technique qu'offre l'IICA, en réponse aux demandes de ses pays membres dans les domaines national, régional et continental.

Pour ce faire, le Directeur général de l'Institut doit tenir compte de l'expérience accumulée par l'IICA au cours de ses 76 années d'existence, des conditions prédominantes de l'agriculture et du milieu rural des pays membres, des nouveaux défis de l'environnement et du Plan stratégique (PS) à l'horizon 2020, que le Conseil avait demandé de mettre au point, lors de sa Quinzième réunion ordinaire, tenue à Montego Bay, en Jamaïque, en 2009, et qui avait été approuvé à la Trentième réunion ordinaire du Comité exécutif, à San José, au Costa Rica, en octobre 2010.

Le PMT 2018-2022 définit les orientations et le déroulement des activités stratégiques menées par l'IICA pendant cette période. Ce document part des progrès réalisés par les derniers PMT et incorpore une vision renouvelée de la coopération technique pour réagir aux nouvelles opportunités, aux enjeux et aux engagements que rencontrent les pays membres individuellement ou dans l'ensemble de la région américaine. En voici certains : a) les Objectifs de développement durable (ODD), adoptés par les pays à l'Assemblée générale des Nations Unies (septembre, 2015) et qui vont caractériser le programme du développement mondial pendant les 15 prochaines années ; b) la constatation de l'affaiblissement du multilatéralisme, particulièrement dans le domaine commercial, avec l'apparition de courants protectionnistes, dans un monde multipolaire ; c) la poursuite d'une baisse des ressources destinées à l'aide officielle au développement ; et d) la relance timide d'une économie globale après une période de récession marquée par la crise financière mondiale et par de fortes oscillations des prix internationaux des produits de base.

Ce PMT est structuré en six chapitres, qui traitent successivement des thèmes suivants : la mission, la vision, la fonction principale et les valeurs de l'IICA ; l'analyse des principales tendances mondiales et continentales et l'identification des enjeux et des opportunités de l'agriculture américaine ; les objectifs stratégiques choisis ; le nouveau

modèle de coopération technique de l'IICA ; la planification, la programmation et la budgétisation, le suivi et l'évaluation ; et les services institutionnels.

Le chapitre I donne les bases sur lesquelles l'IICA soutiendra les États membres dans leur quête du développement agricole durable et du bien-être des familles rurales. C'est pourquoi l'Institut fixe sa mission et sa vision, en accordant plus d'importance à la coopération technique visant à répondre aux demandes des pays membres, dans le cadre des objectifs stratégiques définis au chapitre III.

Le chapitre II définit les principales caractéristiques du scénario mondial qui sert de contexte au développement de l'agriculture, ainsi que les principales tendances de l'agriculture dans le monde et dans la région. Il rappelle également les principales opportunités et les défis que les pays des Amériques ont à relever en matière d'agriculture et de milieu rural.

Le chapitre III relève les priorités stratégiques institutionnelles qui apportent une réponse en fonction des principales opportunités et des enjeux de l'agriculture continentale, en axant le travail de programmation sur les quatre objectifs stratégiques liés aux ODD.

Le chapitre IV décrit la manière dont l'IICA va gérer sa coopération technique. On y propose les principes directeurs qui guideront la gestion et le modèle de coopération axé sur cinq programmes techniques : a) la biotechnologie et le développement de la production ; b) le développement du territoire et l'agriculture familiale ; c) le commerce international et l'intégration régionale ; d) les changements climatiques, les ressources naturelles et la gestion des risques de production ; et e) la santé agricole, la sécurité sanitaire et la qualité des aliments.

Le chapitre IV définit également les principales modalités et les principaux instruments de la coopération technique de l'IICA. Les premières correspondent à la façon dont l'Institut fournira ses services de coopération technique aux pays et les seconds aux moyens mis en œuvre pour concrétiser les services de coopération.

Ce schéma sur la façon de procéder est complété par deux stratégies de mise en relation et de création de liens, grâce auxquelles l'IICA organise des réseaux et des partenariats stratégiques qui consolident cette approche de collaboration avec les autres organismes internationaux et qui doivent permettre : a) de mettre au point une base de connaissances partagées, b) de stimuler les actions communes de coopération technique entre organismes et c) de promouvoir la coopération horizontale. La seconde stratégie

consiste à développer des capacités institutionnelles qui puissent augmenter les ressources externes, en plus du Fonds ordinaire, par la formulation de propositions de projets à présenter à des bailleurs de fonds bilatéraux et à des organismes internationaux.

Le PMT 2018-2022 propose un modèle de coopération technique dans lequel les activités sont exécutées à partir de programmes de coopération dans les domaines national, régional et continental. Ces programmes qui seront élaborés après d'amples consultations auprès des acteurs clé et des partenaires stratégiques, rapproche encore l'action de l'Institut à des demandes des acteurs de la communauté agricole et de la vie rurale dans les pays des Amériques.

Le chapitre V décrit une proposition de système de gestion institutionnelle susceptible de permettre la planification, la programmation et la gestion budgétaire sur une base d'austérité et de transparence, ainsi que la consolidation d'un système de suivi et d'évaluation qui permette de mesurer les retombées des activités de coopération technique. Cette proposition cherche à consolider la conception d'un IICA axé sur l'obtention de résultats, grâce à une plus grande efficacité dans l'utilisation des ressources employées, dans l'intérêt des pays membres.

Enfin, le chapitre VI définit le cadre opérationnel des services institutionnels qui faciliteront une coopération technique plus souple et plus attentive aux demandes et aux besoins réels des pays membres, ce qui permettra d'être vraiment efficace. Figurent aussi dans ce chapitre les lignes directrices de la stratégie que suivra l'Institut afin d'améliorer sa structure interne, les processus administratifs, la gestion du talent humain, les services de soutien technologique d'information et de communication et la façon dont sera soutenue l'exécution des activités de coopération technique.



## I. MISSION, VISION, FONCTION PRINCIPALE ET VALEURS

La **mission** de l'IICA, déterminée par son mandat institutionnel, est définie à l'article 3 de la charte de sa fondation<sup>1</sup> de la façon suivante :

*“stimuler, promouvoir et soutenir les efforts des États membres pour le développement agricole et le bien-être des communautés rurales”, et l’Institut ajoute “au moyen de la coopération technique internationale d’excellence”.*

Ce mandat a souvent été interprété, au cours du temps, de différentes manières, selon les objectifs spécifiques, les principaux instruments d'action et les contenus thématiques mis en priorité selon les périodes.

Ces interprétations diverses ont toujours répondu tant aux conditions internationales qu'aux situations économiques et politiques traversées par les pays membres à chaque fois qu'ont été élaborés les plans successifs à moyen terme (PMT).

Le Directeur général, qui a assumé ses fonctions le 15 janvier 2018, annonçait, tant pendant la campagne que dans son discours d'investiture, son intention de s'acquitter du premier mandat de l'institution par une démarche moderne et intégratrice qui tire parti du savoir disponible et des opportunités existantes dans les domaines régional et mondial.

Les nouvelles orientations définies par cette administration se résument dans la **vision** suivante pour l'IICA :

*“Être une institution moderne et efficace fondée sur une plateforme de ressources humaines et des processus susceptibles de mobiliser le savoir disponible dans la région et dans le monde, afin de parvenir à une agriculture compétitive, inclusive et durable, à même de tirer parti des opportunités, afin de contribuer à la croissance économique et au développement, et de promouvoir un plus grand bien-être des communautés rurales et une gestion durable de son capital naturel”.*

---

<sup>1</sup> Secrétariat général de l'Organisation des États américains. 1979. Convention sur l'Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture. Washington, D. C., États-Unis d'Amérique (Série sur Traités 48, OEA Documents officiels, OEA/Ser.A/25).

En conséquence, la **fonction principale** et l'axe central du travail que réalisera l'Institut pendant la période 2018-2022 sera toujours l'offre de coopération technique aux pays membres, mais ce sera une coopération technique renforcée et fondée sur la gestion du savoir, en tant qu'instrument principal ; il sera donc indispensable de mettre en place des réseaux professionnels et des accords interinstitutionnels avec une large gamme d'autres organismes et institutions, le secteur privé et les organisations de la société civile.

La mission, la vision et la fonction principale de l'IICA s'appuient sur les valeurs qui caractérisent la culture organisationnelle, ainsi que sur le travail et le comportement de chacun des membres de l'Institut.

1. **Le respect de la diversité** : La diversité politique, économique, sociale, culturelle et environnementale, propre aux pays et aux populations de l'IICA, est valorisée et respectée. L'Institut s'engage à respecter la diversité de ses ressources humaines et à promouvoir leur développement.
2. **L'égalité et l'équité entre les hommes et les femmes** : La perspective de genre et la parité sont encouragées dans la gestion institutionnelle et dans la coopération technique offerte aux pays membres en vue du développement agricole et du bien-être des communautés rurales.
3. **La responsabilité et la conservation de l'environnement** : Conscients de la détérioration des ressources naturelles et des effets négatifs des changements climatiques sur le développement, nous encourageons les pratiques agricoles pérennes et le travail durable et intelligent afin de parvenir à une utilisation équilibrée des ressources naturelles dans toutes nos activités.
4. **Le travail collaboratif** : L'IICA, une institution qui rapproche les thèmes, les pays et les régions, apprécie et encourage la création de réseaux, le dialogue et le travail collaboratif et solidaire entre les différents acteurs internes et externes qui constituent l'Institut.
5. **L'efficacité institutionnelle** : L'IICA accorde une grande valeur à l'efficacité dans le travail et dans toutes ses activités et encourage un modèle de coopération technique orienté vers l'efficacité et l'excellence. Les processus internes sont axés sur la poursuite des objectifs institutionnels et se distinguent par leur souplesse, la décentralisation et l'autonomisation.

6. **L'honnêteté et la transparence** : L'Institut se caractérise par la transparence dans ses processus et par l'honnêteté dans ses actions ; il dispose de systèmes administratifs rapides et efficaces qui lui apportent solidité et confiance dans la gestion des ressources propres et extérieures.
7. **Formation continue** : La coopération technique s'appuie sur la gestion du savoir qui la consolide ; l'IICA valorise et encourage l'intérêt pour l'apprentissage continu et l'effort pour y parvenir, ainsi que le développement de réseaux de savoir et l'apprentissage de l'expérience accumulée.



## II. LES TENDANCES DE L'AGRICULTURE MONDIALE ET RÉGIONALE ET LES ENJEUX DE L'AGRICULTURE DANS LA RÉGION<sup>2</sup>

A partir de 2004, au moment où débute la grande augmentation de la demande mondiale d'aliments et des *commodities* en général, les Amériques traversent une période de forte croissance économique. Les crises mondiales de la période 2009-2016, qui ont affecté profondément les économies des pays les plus développés, ont mis une limite à cette période d'expansion, d'une manière inégale selon les pays. Pendant cette période, l'Amérique Latine et les Caraïbes (ALC) ont affiché d'importants succès en matière de sécurité alimentaire (la sous-alimentation est passée de 9,1 % en 2004-2006 à 6,4 % en 2014-2016<sup>3</sup>) et de diminution de la pauvreté<sup>4</sup>, passée de 39,7 % à 28,2 % pendant la même période. Ces réussites ont été accompagnées d'importantes transformations structurelles dans l'économie mondiale et particulièrement dans le secteur de l'agriculture, surtout dans certains pays comme le Chili, le Brésil, le Pérou et d'autres.

Pendant cette période, l'expansion économique, assez généralisée dans toute la région, a été intensifiée par l'accroissement de la demande mondiale de *commodities* en général et des produits alimentaires en particulier, ainsi que par l'augmentation de leurs prix qui s'en est suivie particulièrement pendant la période allant de 2004-mi 2008 et 2009-mi 2011, au cours desquelles les prix nominaux des aliments se sont élevés à des taux mensuels de 1 % et 1,5 %, respectivement<sup>5</sup>. Les exportateurs nets de ces produits, comme ceux du Cône Sud (pour ce qui est des aliments), le Venezuela, le Mexique et

---

<sup>2</sup> Ce chapitre utilise abondamment tant l'information que les textes de trois documents principaux : a) un document non publié préparé par Martin Piñeiro, Gustavo Gordillo et Andrew Jackue pour le Bureau régional pour l'Amérique Latine et les Caraïbes de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) sur la base d'études réalisées par les auteurs suivants : Díaz Bonilla, Eugenio ; Soto, Juan ; Berdegú, Julio ; Tomaselli, Andrés ; Maluf, Renato ; Trigo, Eduardo ; Namdar, Mina ; Sotomayor, Octavio ; Trejos, Rafael ; Santibáñez, Fernando ; Butto, Andrea ; Mourad, Patricia ; Faret, Pablo ; Lobo, Luis ; López, Dina et Cunningham, Mirna ; b) Gordillo, G. Postulats sur la gouvernance rurale en Amérique Latine (premier projet). Groupe Partenariat FAO/IEP ; et c) CEPAL (Commission économique pour l'Amérique Latine et les Caraïbes, Chili) ; FAO (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, Italie) ; IICA (Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture, Costa Rica), 2017. Perspectives de l'agriculture et du développement rural des Amériques : un regard sur l'Amérique Latine et les Caraïbes 2017-2018. San José, Costa Rica, IICA. Les données des autres documents cités ponctuellement se trouvent dans une note en bas de page.

<sup>3</sup> Plus d'information à la FAO (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, Italie). 2017. Indicateurs de la sécurité alimentaire (en ligne). Rome, Italie. Consulté le 15 avril 2018. Disponible sur <http://www.fao.org/economic/ess/ess-fs/indicadores-de-la-seguridad-alimentaria/es/#.WvCsRogvyUk>.

<sup>4</sup> CEPAL (Commission économique pour l'Amérique Latine et les Caraïbes, Chili). 2018. CEPALSTAT (en ligne). Santiago, Chili. Consulté en mai 2018. Disponible sur <http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/Portada.html>.

<sup>5</sup> Estimations de l'IICA (CAESPA), à partir de données du FMI.

l'Équateur (pour l'énergie) et les pays de la zone andine, comme le Pérou et le Chili pour les minerais, ont pu ainsi accroître la valeur de leurs exportations et le niveau de leur activité économique. De même, d'autres pays comme la Bolivie, le Nicaragua, le Costa Rica et la Colombie, ont également bénéficié de leur capacité exportatrice d'un ou plusieurs produits parmi ces *commodities*.

Les succès atteints dans la région sont considérables et le secteur agricole a joué un rôle crucial pour y parvenir. Certains pays sont devenus d'importants acteurs du commerce mondial des produits alimentaires et contribuent pour beaucoup à la sécurité alimentaire mondiale. En outre, dans certains pays, les excédents obtenus grâce à une plus grande activité économique ont été utilisés pour accroître l'offre de biens publics et, en particulier, pour renforcer et élargir les programmes de sécurité alimentaire et de protection sociale, avec une législation qui garantit les droits fondamentaux de la personne et notamment le droit à la sécurité alimentaire. Les résultats favorables obtenus en matière de diminution de la pauvreté extrême, dans certains pays comme le Brésil, le Chili, le Mexique et d'autres, sont un des aspects positifs de ces 15 années de croissance économique régionale. En revanche, les efforts consentis en vue de corriger les inégalités et de diminuer la pauvreté extrême parmi les populations rurales, notamment dans les communautés autochtones, ont été moins concluants que les efforts déployés dans les zones urbaines. En 2014, la pauvreté rurale extrême était presque le triple de la pauvreté extrême en zone urbaine (27,6 % vs 8 %)⁶.

Une des principales caractéristiques du cycle de croissance économique de ces dernières décennies, encouragé par la mondialisation financière, technologique et commerciale, a été l'augmentation des inégalités entre les secteurs les plus riches de la société et la classe moyenne inférieure et surtout les secteurs les moins favorisés, les plus dépendants des programmes sociaux. Les jeunes constituent un groupe social particulièrement touché ; ils se heurtent à la difficulté croissante de trouver un emploi rémunéré. Ce phénomène d'inégalités en hausse dans un cadre de croissance économique, a eu à l'intérieur des pays, d'importantes conséquences économiques et politiques, qui ont commencé à affecter la gouvernance mondiale.

Par ailleurs, le contexte international qui a permis ce cycle favorable de croissance économique, d'expansion de la demande et de la production de produits alimentaires à l'échelle mondiale et d'amélioration des conditions sociales dans les territoires ruraux de la région, s'est affaibli et n'existe plus. C'est pourquoi l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) indique que, par rapport à 2015,

---

⁶ CEPAL (Commission économique pour l'Amérique Latine et les Caraïbes, Chili). 2018. CEPALSTAT (en ligne). Santiago, Chili. Consulté en mai 2018. Disponible sur <http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/Portada.html>.

l'année 2016 enregistre environ 42,5 millions de personnes en situation d'insécurité alimentaire en ALC<sup>7</sup>.

Dans cette nouvelle situation régionale qui accuse un retour en arrière dans le bien-être des populations à moindre revenu et une plus grande insécurité en matière de maintien des politiques sociales, le nouveau contexte international et régional présente de nouveaux défis particulièrement complexes. L'analyse et l'interprétation correcte de ce contexte est indispensable pour définir tant les stratégies de développement des pays membres que la coopération technique de l'IICA.

## 2.1. Scénario mondial

L'évolution du contexte international, vu depuis les Amériques, sera dominée par quatre grandes tendances : a) l'évolution du cycle de l'économie mondiale, b) la recomposition du commerce international dans un monde multipolaire, accompagnée d'une reconfiguration des institutions liées à la gouvernance mondiale, c) l'impact croissant du numérique et de la robotique sur le marché du travail et l'utilisation de la biotechnologie et d) les conséquences des changements climatiques.

### 2.1.1. L'évolution du cycle de l'économie mondiale

La première caractéristique est la stagnation de l'économie mondiale pendant la deuxième décennie du XXI<sup>ème</sup> siècle, avec un point faible en 2016. Néanmoins, tant la demande d'aliments que les prix des *commodities* agricoles sont restés à des niveaux raisonnables, soutenus par la demande de certains pays émergents et particulièrement de la Chine. La reprise économique s'amorce en 2017, soutenue dans une large mesure par la croissance économique élevée de l'Inde et de la Chine (avec des taux de croissance annuelle de 6,7 % et 6,9 %, respectivement<sup>8</sup>). La croissance mondiale devrait être encore lente pendant plusieurs années et accompagner la phase finale du cycle mondial actuellement en cours. Cette phase descendante a été engendrée par le faible rendement des économies de la plupart des pays développés. Il est néanmoins important de rappeler que la bonne performance économique de la Chine, de l'Inde et de quelques

---

<sup>7</sup> FAO (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, Italie). 2017. La sécurité alimentaire et nutritionnelle dans le monde (en ligne). Rome Italie. Consulté le 15 avril 2018. Disponible sur <http://www.fao.org/3/a-l7695s.pdf>.

<sup>8</sup> FMI (Fonds monétaire international, États-Unis d'Amérique). World Economic and Financial Surveys. World Economic Outlook Databases (en línea). Washington, D. C., États-Unis d'Amérique. Consulté le 15 avril 2018. Disponible sur <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2018/01/weodata/index.aspx>.

autres économies émergentes, notamment en Asie, a mis une limite à la diminution de la croissance de l'économie mondiale et plus encore à la demande mondiale d'aliments.

Cette situation moins favorable que celle qui régnait dans les décennies passées, mais encore relativement propice à la production agricole régionale, fait penser qu'en termes de marchés et de prix, l'Amérique Latine continuera de se trouver dans des conditions avantageuses pour augmenter la production et étendre le commerce des produits agroalimentaires. Néanmoins, pour que le succès soit au rendez-vous, un effort considérable devra être fait pour accroître sa compétitivité internationale par le développement des infrastructures de transport et de communications, par l'innovation technologique et les politiques commerciales. Ces dernières devront prêter beaucoup d'attention au potentiel de la bioéconomie afin de développer une gamme de chaînes de valeur plus large et plus complexe, ainsi qu'aux opportunités offertes par le commerce intrarégional.

### **2.1.2. Le commerce agroalimentaire international**

Dans le contexte général, le commerce agroalimentaire se réorganise selon trois tendances structurelles dominantes.

La **première** est l'affermissement d'un monde multipolaire ou d'une globalisation fragmentée, qui inclut le déclin du rôle des accords multilatéraux. Ces tendances ont été mises en évidence à la Onzième conférence ministérielle de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), pendant laquelle les pays n'ont réussi à faire avancer aucun thème commercial de fond. Le cas des questions liées à l'agriculture en est un exemple notoire, ce qui suggère le risque d'une future paralysie des négociations agricoles. On peut s'attendre à ce que certains pays préfèrent signer des accords bilatéraux et qu'ils aillent dans le sens de la formation de blocs régionaux.

Les préférences commerciales et par conséquent les flux commerciaux seront affectés par cette nouvelle architecture institutionnelle, qui disposera d'une plus grande capacité et souplesse pour créer des accords entre pays non dominants, mais qui obligera à définir des stratégies d'insertion internationale complexes, souples et proactives. C'est un défi que devront relever particulièrement les pays des Amériques dont l'insertion internationale est plus fragile. Par ailleurs, les nouvelles tendances politiques régionales pourraient faciliter une réapparition des accords commerciaux à l'intérieur du continent américain.

La **deuxième** tendance est l'apparition de chaînes de valeur mondiales, en tant qu'acteurs dominants dans les systèmes agroalimentaires mondiaux, accompagnée de l'augmentation du commerce de biens intermédiaires et, en particulier, du commerce intra-entreprise à l'échelon mondial. Le développement de ces chaînes de valeur mondiales va de pair avec de plus importants investissements étrangers, ce qui accroît, d'une part, la nécessité de politiques publiques de réglementation, et d'autre part, exige un effort considérable pour faciliter le commerce intrarégional. Ces deux éléments sont liés au renforcement des entreprises à capital régional.

Enfin, la **troisième** tendance est l'importance croissante d'un petit nombre de pays, notamment des Amériques, qui sont devenus les principaux exportateurs nets d'aliments. Cette tendance est tout particulièrement importante pour la région en raison de sa participation, de plus en plus étendue à l'offre et au commerce mondial d'aliments et qui, en 2016, était de 15 % des exportations globales d'aliments<sup>9</sup>, et de sa participation accrue à la réduction de l'insécurité alimentaire mondiale. Une participation active à la construction de la nouvelle architecture du commerce international est essentielle pour améliorer l'insertion de l'Amérique Latine dans le commerce mondial. Les Caraïbes sont ici dans une situation particulière. Puisque c'est une sous-région importatrice nette d'aliments, pour répondre entre autres aux besoins du tourisme, sa principale activité économique, ses tendances commerciales et sa propre insertion internationale, exigent une approche spéciale, visant à renforcer la capacité de production locale en vue d'approvisionner tant la population locale que le marché privilégié du secteur touristique.

### **2.1.3. Les impacts du numérique, de la robotisation sur le marché du travail et l'utilisation de la biotechnologie**

Les progrès des nouvelles technologies, économes en main d'œuvre, sont rapides et irréversibles, et ils ont d'importants effets sur l'organisation de la production et sur la création d'emplois. Ces effets commencent à se faire sentir dans la production agricole, notamment par ce que l'on a appelé l'agriculture 4.0 (qui utilise le numérique, la robotique, les biotechnologies complexes, les *big data*, etc.). Ces technologies, de plus en plus courantes dans les pays développés, sont intimement liées au secteur agricole et elles sont à la base des efforts d'"intensification durable" de l'agriculture, comme un moyen d'augmenter la production, grâce à une utilisation plus efficace des moyens de production, et de diminuer les émissions de carbone.

---

<sup>9</sup> OMC (Organisation mondiale du commerce, Suisse). 2018. Time series on international trade (en ligne). Genève, Suisse. Consulté le 5 mai. 2018. Disponible sur <http://stat.wto.org/StatisticalProgram/WSDBStatProgramHome.aspx?Language=E>.

Ces technologies auront aussi des effets importants sur la structure agraire et sur l'emploi rural, qui pourraient accroître les inégalités dans les territoires ruraux si les biens publics nécessaires à l'accès à ces technologies n'étaient pas fournis à tous les habitants.

S'il est vrai que nous avons peu d'information sur les effets que les technologies auront sur la production agricole, il est néanmoins possible de prévoir qu'elles créeront d'énormes économies d'échelle et qu'elles consolideront la capacité de minimiser les risques associés aux changements climatiques, ce qui facilitera et encouragera plus de concentration, de capitalisation et de complexité dans les entreprises agraires. Quant à l'impact de ces technologies sur l'emploi, on peut avancer qu'on assistera rapidement à un remplacement des emplois routiniers par d'autres, dans lesquels l'élément clé sera la capacité à prendre des décisions sur la base de l'information reçue sous forme numérique. Si l'effet net final sur la réduction du nombre d'emplois dans les communautés rurales est difficile à prédire, les capacités requises et les niveaux de rémunération seront considérablement modifiés.

L'incidence croissante de la technologie sera également accompagnée d'une plus forte présence et d'un rôle affermi du secteur privé qui, non seulement produit et commercialise une bonne partie de la technologie disponible pour la production agroindustrielle, mais qui crée aussi un pourcentage du savoir nécessaire à son développement.

Par ailleurs, la nouvelle technologie produit plus d'emplois, pour lesquels de plus amples connaissances techniques sont requises et, par conséquent, les salaires sont plus élevés. Ceci permettra que les jeunes des milieux ruraux soient tentés d'y rester. La capacité à saisir les opportunités créées par les nouveaux emplois dépendra du niveau de formation atteint ; il sera donc fondamental que l'État offre des possibilités de formation dans le domaine des technologies 4.0.

Quant à la biotechnologie, entendue comme "toute application technologique qui utilise des organismes vivants ou leurs dérivés pour la création ou la modification de produits ou de processus à usages spécifiques"<sup>10</sup>, et à la biosécurité dans l'agriculture, ce sont des éléments essentiels de l'innovation, du développement et de la productivité des secteurs agricoles et agroalimentaires dans le monde et, en particulier, en occident. Grâce à l'application de différentes techniques biotechnologiques et aux cadres

---

<sup>10</sup> Nations Unies. 1992. Convention sur la diversité biologique (en ligne). In Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement (1992, Rio de Janeiro, Brésil). Consulté le 29 mai. 2018. Disponible sur <https://www.cbd.int/doc/legal/cbd-es.pdf>.

règlementaires de biosécurité qui en sont le fondement, les progrès ont été notoires en termes d'augmentation de la production, de résistance des cultures aux ravageurs et aux maladies, de gestion des mauvaises herbes, de tolérance à la sécheresse, de l'amélioration de la qualité des produits et des processus, de la traçabilité, etc.<sup>11</sup>

Les progrès technologiques et régulateurs contrastent avec la désinformation sur la biotechnologie et la biosécurité. C'est la raison pour laquelle les pays perdent l'opportunité d'utiliser plus efficacement ces technologies pour résoudre les problèmes liés, par exemple, à l'adaptation des cultures à des conditions de sécheresse ou de salinité, à la réaction à de nouvelles maladies, à la diminution de la quantité de produits chimiques dans l'atmosphère, à la restauration des sols et des eaux (biorestauration), à la création de nouveaux produits et processus utilisant mieux l'énergie, etc.

#### **2.1.4. Les impacts du changement climatique**

Le réchauffement global et ses effets sur le climat sont devenus un défi sérieux pour l'humanité. De récentes projections suggèrent que, sans une action résolue à l'échelon mondial en vue de diminuer les émissions de gaz à effet de serre (GES), la température moyenne de la planète pourrait augmenter de 2,5 degrés centigrades vers 2050. À son tour, cette élévation de la température occasionnerait des changements importants dans les régimes pluviaux, l'augmentation des effets extrêmes et la hausse de l'intensité et de la fréquence des tempêtes et des ouragans. À la XXIème Conférence internationale sur les changements climatiques (COP21), les pays sont convenus d'œuvrer afin d'abaisser les émissions de GES et de limiter ainsi l'augmentation de la température à 1,5 degrés centigrades. Atteindre cet objectif dépendra des actions individuelles de tous les pays et en particulier des grands pollueurs. S'il est difficile de prédire si une majorité suffisante de pays respectera les engagements pris à la COP21, les progrès en matière de réduction des GES dépendront fondamentalement de l'effort et du leadership que l'Union Européenne (UE) sera capable d'offrir, de l'approche équilibrée de la part des États-Unis par une politique du climat qui diminue les émissions tout en favorisant la croissance économique et en assurant la sécurité énergétique, de la discipline de la Chine et de l'Inde et de l'accompagnement de tous

---

<sup>11</sup> ISAAA (International Service for the Acquisition of Agri-biotech Applications, États-Unis d'Amérique). 2016. Global Status of Commercialized Biotech/GM Crops: 2016 (en línea). Ithaca, États-Unis d'Amérique. Consulté le 11 juin 2018. Disponible sur <http://www.isaaa.org/resources/publications/briefs/52/download/isaaa-brief-52-2016.pdf>. (ISAAA Brief No. 52 - 2016).

les pays. C'est pourquoi le rôle de l'Amérique Latine et ses relations avec l'UE et les États-Unis seront essentiels dans ce domaine.

Les effets d'un plus fort réchauffement global sur les conditions climatiques (particulièrement sur l'incidence des événements extrêmes : pluies, ouragans, etc.), sur la pérennité des ressources naturelles, sur les maladies de hommes et des animaux domestiques et sur la destruction des infrastructures et de la production agricole, sont déjà manifestes et on estime qu'ils s'accroîtront encore. Ces effets ne seront pas homogènes dans les différentes régions du continent et ils seront plus accentués sur les populations pauvres et sur l'agriculture de subsistance. L'impact sera particulièrement négatif dans la zone moyenne subtropicale de l'Amérique du Sud, dans les Caraïbes, en Amérique Centrale et dans certaines régions du Mexique, où sont prévus des sécheresses et des régimes pluviaux plus aléatoires. Il est possible que la vulnérabilité des Caraïbes augmente à cause des tempêtes et des ouragans. Ces changements climatiques auraient un effet néfaste sur la capacité productive de l'agriculture et sur le bien-être de la population des communautés rurales de nombreuses régions du continent. Le défi majeur est celui d'une plus grande résilience devant ces conditions adverses.

Par ailleurs, d'après les estimations des inventaires des émissions de GES réalisées sur la base des paramètres proposés par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), l'agriculture, et surtout l'élevage, participent grandement aux émissions de GES. On peut observer plusieurs choses à cet égard. La **première** observation fait référence à un ensemble de travaux récents<sup>12</sup> qui suggèrent que le niveau des émissions est largement déterminé par les caractéristiques des écosystèmes et par les technologies utilisées pour la production. Ces estimations indiquent que, dans l'agriculture extensive, à ensemencement direct et à faible utilisation de produits chimiques, comme celle qui est pratiquée dans les zones tempérées des Amériques, le bilan global des émissions est bien moindre. Et qui plus est, dans l'élevage sur pâturages permanents, les émissions seraient compensées par la séquestration de carbone du système racinaire des plantes utilisées par ces pratiques productives. Cette information suggère que les émissions en provenance de l'agriculture sont inférieures aux estimations et qu'elles peuvent même être encore diminuées grâce à une utilisation correcte de la technologie.

---

<sup>12</sup> Viglizzo, E ; Florence, R. 2017. La séquestration du carbone dans les terres agricoles : un maillon perdu dans les inventaires ? Buenos Aires, Argentine, GPS/SRA/CONICET.

**Deuxième** observation : en revanche, la déforestation et le brûlage de forêts qui se pratiquent encore dans certains pays des Amériques, sont la principale source d'émissions de GES d'origine agricole. C'est pour cela que la production agricole est appelée à apporter des modifications dans ses systèmes de production, à éliminer le déboisement et le brûlage, afin de réduire les émissions de GES.

De même, les pratiques agricoles devront s'adapter aux nouvelles conditions des températures et des régimes pluviaux. Les Caraïbes, la sous-région andine, le couloir de la sécheresse en Amérique Centrale et le centre du Brésil seront particulièrement frappés par les changements climatiques ; il y a donc lieu d'y développer des systèmes complexes d'alertes précoces et des capacités afin de réagir aux urgences engendrées par des phénomènes climatiques extrêmes.

Par ailleurs, il est nécessaire de développer l'adaptation et la résilience aux effets négatifs des changements climatiques. Pour y parvenir, des investissements considérables doivent être faits par les secteurs public et privé, dans l'irrigation, l'agriculture de précision, les milieux contrôlés, les assurances agricoles, etc., et la collaboration public-privé sera essentielle.

La **troisième** observation est relative à l'apparition, à la fréquence et à la répartition des ravageurs et des maladies qui affectent la production de cultures et d'animaux. La nature temporaire des ravageurs et des maladies est bien connue dans de nombreux pays des Amériques, où les agriculteurs prennent des mesures afin d'en diminuer les épidémies. Néanmoins, le changement climatique a affecté la répartition de ces fléaux, et les producteurs doivent maintenant affronter des risques auxquels ils ne sont pas préparés et pour la gestion desquels ils n'ont ni les connaissances ni les outils qui leur permettraient de protéger leurs cultures et leurs animaux.

Il faudrait appliquer une technologie pour prévoir la répartition et l'apparition future de ravageurs et de maladies, en mettant au point des interventions qui préparent les agriculteurs et leur proposent des stratégies de maintien de la productivité et de la rentabilité de leurs opérations.

La **quatrième** observation fait référence aux éventuels impacts des changements climatiques sur les sols et l'eau. Les effets de l'augmentation de la température peuvent inclure une plus grande évapotranspiration des plantes et une moindre infiltration de l'eau dans les activités productives et domestiques et, par ailleurs, une accélération de

la détérioration des sols. D'après l'Organisation météorologique mondiale (OMM), les années 2015, 2016 et 2017 ont été les plus chaudes jamais enregistrées<sup>13</sup>.

La diminution des pluies affaiblit le débit d'eau et favorise l'épuisement des nappes aquifères et des sources, ce qui accroît le coût de l'eau, l'insécurité alimentaire par la réduction de la capacité de production des cultures et de l'élevage, de la couverture forestière et des sols. L'augmentation du nombre et de la fréquence des événements extrêmes et des pluies aléatoires est susceptible de provoquer érosion et glissements de terrains sur les pentes et plus de ruissellement et moins d'infiltration de l'eau, ce qui a plusieurs conséquences : effondrements et inondations, diminution de la qualité de l'eau, pollution, sédimentation, dommages causés aux réseaux hydrauliques, accroissement de l'insécurité alimentaire et mise en péril de la santé humaine.

## **2.2. Principales tendances de l'agriculture mondiale et régionale**

### **2.2.1. Les tendances démographiques et l'évolution de la pauvreté et des inégalités en milieu rural**

Le taux de croissance de la population a diminué de 1,6 % par an, et placé la région dans une situation intermédiaire à l'échelon mondial. Ce taux devrait continuer de baisser, mais se maintenir à des niveaux positifs au moins jusqu'en 2050. Néanmoins, le vieillissement de la population devrait s'accroître (selon des estimations des Nations Unies, en 2030, la population de plus de 60 ans de l'ALC dépassera en nombre la population qui entrera sur le marché du travail, soit entre 15 et 24 ans). Cette tendance se concrétisera surtout dans les zones rurales, à cause des migrations vers les villes. L'urbanisation se développera avec une baisse de la prédominance des grandes villes (selon les Nations Unies, en 2050, 86% de la population de l'ALC résidera dans des zones urbaines). Les villes intermédiaires auront une importance progressive dans la répartition de la population et sur l'activité économique, puisqu'elles sont un lien entre les zones rurales et urbaines.

La diminution de la pauvreté au cours des dernières décennies semble s'être stabilisée autour des niveaux de 2009 et à l'avenir la plus grande partie de cette pauvreté sera concentrée dans les zones urbaines, particulièrement sur la périphérie des grandes villes où les inégalités augmentent. Il y a lieu de procéder à une analyse minutieuse des politiques publiques mises en œuvre au cours de ces vingt dernières années et, à partir

---

<sup>13</sup> OMM (Organisation météorologique mondiale, Suisse). 2017. Déclaration sur l'état du climat mondial. Genève, Suisse.

des enseignements tirés, de déployer de nouveaux efforts en vue de lutter efficacement contre les conditions de la pauvreté et des inégalités dans la région et surtout dans les territoires ruraux. Le rôle et le développement de l'agriculture familiale, les conditions institutionnelles de l'emploi rural et l'élargissement des programmes de protection sociale des communautés rurales apparaissent comme des activités essentielles pour augmenter et consolider le bien-être de l'ensemble de la population dans les territoires ruraux.

En outre, la population rurale de l'ALC a été fortement exposée aux migrations en raison, entre autres, du chômage, de la violence, de la faible productivité de l'agriculture, de la détérioration des ressources naturelles et de la forte exposition aux catastrophes naturelles. Néanmoins, la migration a toujours été moindre dans les territoires ruraux à indices de pauvreté et d'insécurité alimentaire moins accusés. Ce phénomène s'est accentué récemment en raison de la mondialisation (l'attrait de la modernité dans les grandes villes) et des changements climatiques. Les pressions économiques, sociales et environnementales ont entraîné, au cours des dix dernières années, une baisse de la population rurale de l'ALC à un rythme de 0,18 % annuel, tandis que la population urbaine augmentait de 1,54 % par an<sup>14</sup>. Dans les zones rurales les migrations ont provoqué, en plus de la décapitalisation et du vieillissement, la désintégration familiale et la perte de l'identité culturelle, entre autres.

### **2.2.2. Les tendances des habitudes de consommation, de la malnutrition et de la sécurité alimentaire**

La mondialisation et l'augmentation des revenus per capita ont entraîné un accroissement de la consommation et une plus grande gamme d'aliments disponibles est à l'origine de la modification des régimes alimentaires. On assiste à quatre tendances principales. La **première** est la diminution, à l'échelon mondial et régional, des niveaux d'insécurité alimentaire qui régnaient pendant la période de forte croissance économique et de mise en œuvre de politiques publiques spécifiques au cours des deux dernières décennies. Selon la FAO, cette tendance s'est renversée en 2015 et au cours de ces dernières années, 40 millions de personnes supplémentaires souffrent de malnutrition chronique. Il est difficile de prédire quelle sera la tendance des prochaines années, à l'échelle mondiale, mais il est certain que la faible croissance économique attendue mondialement et régionalement, et l'apparition dans le monde de conditions économiques et politiques moins favorables pour le bien-être général, créent une

---

<sup>14</sup> IICA (CAESPA) à partir de données de la Banque mondiale

situation peu propice. La mise en œuvre, dans la région, de politiques publiques liées à la sécurité alimentaire et visant à renverser cette situation mondiale, sera cruciale.

La **deuxième tendance** est l'augmentation rapide de la consommation de protéines, notamment d'origine animale, dans les pays où les revenus et l'urbanisation croissent rapidement. On estime que, pour alimenter une population mondiale grandissante, plus riche, plus urbaine et au régime alimentaire plus centré sur les protéines animales, il faudra accroître la production mondiale d'aliments d'au moins 70 %<sup>15</sup> ; dans les pays en développement, ce chiffre peut s'élever à 100 %. La production de viande et de céréales, qui demande beaucoup d'eau, devra augmenter d'au moins 135 % et 43 %, respectivement. Cette augmentation va exercer une pression supplémentaire sur l'eau et les autres ressources naturelles agricoles et peut-être aussi, dans la mesure où de bonnes pratiques agricoles ne seraient pas appliquées, d'une participation accrue de l'agriculture au réchauffement global.

La **troisième tendance** est l'adoption d'habitudes alimentaires qui privilégient les aliments préparés et les repas pris à l'extérieur. Cette tendance, ajoutée à la sédentarité, semble être associée à des niveaux d'obésité et de malnutrition observés aux échelles mondiale et régionale. Signalons que l'obésité est un problème particulièrement important sur le continent.

Finalement, la **quatrième tendance**, que l'on note plus particulièrement dans les secteurs à revenus élevés et surtout dans les pays les plus développés, est une plus grande consommation d'aliments frais, aux propriétés spéciales en matière de sécurité sanitaire et de qualité, comme les aliments bio et les produits des techniques agroécologiques qui créent de nouveaux marchés et, par conséquent, de nouvelles opportunités de production.

Cette situation complexe et multidimensionnelle montre bien qu'il est important d'évaluer l'évolution des systèmes alimentaires à l'échelon mondial et régional et de mettre en œuvre des politiques publiques pour en garantir l'évolution vers des choix plus en rapport avec une nutrition appropriée.

---

<sup>15</sup> FAO (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, Italie). 2009. Comment nourrir le monde en 2050. Rome, Italie.

### **2.2.3. Les tendances en matière de disponibilité des ressources naturelles agricoles et des changements dans les structures agraires**

La région est dotée d'extraordinaires ressources naturelles agricoles (terre, eau, biodiversité). L'inévitable pression en vue d'une meilleure utilisation des ressources naturelles agricoles ne cessera d'augmenter ; il est donc nécessaire de développer des politiques de réglementation et de protection de l'environnement pour en garantir une utilisation économique rentable, efficace et durable et éviter sa dégradation.

L'utilisation efficace et durable des ressources naturelles agricoles et la participation de l'agriculture au développement économique, à l'élimination de la malnutrition et à la sécurité alimentaire et nutritionnelle sont en rapport avec les caractéristiques des structures agraires. Sur un échantillon de onze pays dont l'information est actualisée, cinq (le Paraguay, l'Argentine, l'Uruguay, le Chili et le Venezuela) présentent, en ordre décroissant, une forte concentration de la propriété des terres agricoles, avec une diminution du nombre des exploitations et une augmentation de leur taille moyenne<sup>16</sup>. En revanche, au Brésil, au Pérou, au Mexique, au Costa Rica, au Nicaragua, et en El Salvador le contraire s'est produit : une fragmentation croissante de l'utilisation de la terre et une augmentation du minifundisme.

Ces processus sont liés aux changements technologiques et aux politiques publiques mises en œuvre dans le passé, et ont des effets importants sur le développement économique, la structure de la production agricole, la répartition des revenus et la pauvreté dans le secteur agricole. La priorité est donc de comprendre et d'accompagner ces processus, en raison de leur impact sur l'évolution et le rôle de l'agriculture familiale comme source de production et de revenus dans les territoires ruraux.

### **2.2.4. Les tendances du développement technologique et des innovations**

Au cours des deux dernières décennies, la région, et notamment certains pays et certaines sous-régions et leurs chaînes de production, ont assisté à un développement technologique rapide fondé sur les progrès scientifiques de la biologie, de l'informatique, des communications et de l'organisation et de la gestion.

Les statistiques de production, de consommation et des prix montrent l'impact de ces technologies, en termes de volume, d'augmentation de la productivité et donc de

---

<sup>16</sup> Sotomayor,O.; Namdar-Irani,M. 2016. Tendencias estructurales en la agricultura de América Latina y desafíos para las políticas pública. Santiago, Chili, Bureau régional pour l'Amérique Latine et les Caraïbes de la FAO.

diminution du coût des aliments. Entre 2005 et 2014, la production agricole primaire de l'ALC s'est accrue à un rythme annuel de 2,7 %, et la productivité totale des facteurs s'élevait à plus de 50 % (1,4 points de pourcentage)<sup>17</sup>. Néanmoins, face à ces retombées positives, il a été dit que ces technologies sont associées à des changements économiques, sociaux et biologiques qui exigent un suivi permanent et une réglementation de la part de l'État. Les changements de la structure productive, la concentration du développement des agro-industries, les modifications des régimes alimentaires, dont la malnutrition et l'augmentation de l'obésité, et les menaces pour la sécurité biologique et l'écologie, sont des exemples de ces effets.

À l'avenir, l'innovation technologique s'accroîtra dans le secteur agro-industriel et s'étendra rapidement à d'autres pays, régions et produits, ce qui devrait créer d'extraordinaires possibilités de production mais aussi certains défis structurels plus importants et plus complexes qui auront des conséquences sur les territoires ruraux et sur l'économie en général. Voici certains exemples de technologies dont la multiplication dans les années à venir transformera la production agroalimentaire et sa relation avec le reste de l'économie : a) l'intensification durable, b) les systèmes d'amélioration génétique des plantes et des animaux, c) les capteurs de cultures connectés à des dispositifs mobiles, d) l'utilisation de la biométrie dans la gestion du bétail, e) l'agriculture de précision, f) les technologies laser pour le nivellement des sols dans les systèmes d'irrigation et g) l'utilisation du *big data*.

## **2.3. Tendances régionales des institutions et des politiques publiques**

### **2.3.1. Les tendances de l'intégration régionale**

Depuis les dernières décennies, la région a traversé de profonds processus d'intégration, tant dans le domaine politique que dans l'économie, avec plus d'intensité dans le premier. L'Union des Nations sudaméricaines (UNASUR) et la Communauté des États d'Amérique Latine et des Caraïbes (CELAC) sont des exemples de processus d'intégration autour d'objectifs, d'intérêts et de réussites en politique. À son tour, l'Alliance du Pacifique se joint à d'autres processus d'intégration antérieurs, comme l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), le Marché commun du sud (MERCOSUR), le Sommet des Amériques, la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA), la Communauté de la Caraïbe (CARICOM), l'Organisation des États de la Caraïbe orientale (OECS) et le Système d'intégration centraméricain (SICA), qui

---

<sup>17</sup> Estimations de l'IICA (CAESPA), à partir des données de Fuglie, K ; Rada, N (octobre, 2017).

soulignent la dimension économique et qui ont progressé de manière variable et discontinue.

Dans un contexte mondial multipolaire, avec des perspectives peu encourageantes en terme de dynamisme du commerce international, les accords régionaux revêtent une importance cruciale et devraient faire l'objet d'une grande priorité pour les politiques publiques. D'après certaines déclarations politiques récentes, il semble probable que ces accords régionaux qui privilégient les aspects de l'intégration économique, seront renforcés afin que la région puisse faire face, dans de meilleures conditions, à la mondialisation fragmentée mentionnée plus haut. Cela pourrait demander de renforcer les complémentarités des chaînes de valeur et de coordonner les efforts dans les négociations commerciales, tant intrarégionales qu'avec d'autres régions.

### **2.3.2. Les dimensions institutionnelles et le rôle de l'État**

Au cours de ces vingt dernières années, les gouvernements de certains pays de la région ont joué un rôle central dans la consolidation des programmes d'inclusion sociale qui comprennent des biens publics traditionnels et indispensables comme l'éducation et la santé, mais en plus une meilleure prise en charge des droits civils et des programmes de protection sociale. Ces programmes, lorsqu'ils s'appliquent à la population rurale, comprennent l'amorce des transferts conditionnels, qui pourraient être étendus afin de mieux coordonner la protection sociale et les programmes de développement productif.

Dans le cas du secteur agroindustriel, cette intervention accrue revêt deux aspects. D'une part le concept de développement du territoire a évolué comme une façon de rendre plus intégrale la présence de l'État dans les zones rurales, pour coordonner les interventions de différents services publics. Ces stratégies incluent : a) un plus gros effort en vue d'éliminer l'insécurité alimentaire, b) une meilleure prise en charge de l'agriculture familiale dans l'élaboration des politiques publiques, en termes de politiques différenciées pour ce secteur social, et c) un soutien accru grâce à la vulgarisation, au crédit et à l'inclusion dans les programmes de protection sociale. Par ailleurs, d'importantes tentatives ont également été faites en vue d'augmenter l'inclusion de la petite agriculture dans les chaînes de valeur, et de régler la distribution de l'excédent économique dans certaines d'entre elles.

L'élargissement de ces programmes et politiques publiques ont représenté, au moins en partie, une réaction politique aux demandes accrues des sociétés plus politisées et conscientes tant des énormes disparités existantes que de leurs droits constitutionnels.

D'un point de vue économique, les nouveaux programmes ont été facilités par une augmentation des recettes publiques engendrées par les prix internationaux élevés des produits agricoles et par les bons taux de croissance économique de la majorité des pays de la région. Si l'on prévoit que, dans les prochaines années, les taux de croissance économique attendus seront moindres, ces programmes dépendront alors de la volonté politique des gouvernements et de la capacité d'influence des secteurs sociaux concernés.

Quant aux politiques publiques pour l'agriculture, les pays ont adopté peu à peu leurs instruments de politique respectifs, pour la plupart émanés du gouvernement et, plus particulièrement du ministère de l'Agriculture. Néanmoins, dans d'autres cas et à d'autres moments, les pays ont adopté des politiques publiques pour l'agriculture issues de la collaboration entre les pouvoirs exécutif et législatif et différents acteurs concernés, ce qui apporte aux accords une note de politique d'État. Mentionnons aussi l'élaboration, tous les cinq ans, de la politique publique pour l'agriculture des États-Unis. L'une des politiques publiques parmi les plus importantes dont débat le Congrès de ce pays en 2018 est ladite Loi agricole, qui a des effets importants sur l'aide offerte aux producteurs de certains produits de base et sur les politiques relatives à la conservation des sols et à la gestion environnementale, à la gestion des risques, à la protection sanitaire et phytosanitaire, à la sécurité sanitaire des aliments, à l'énergie, à la recherche, au développement rural et à la nutrition pour la population américaine et pour le monde en général. Les politiques proposées par cette loi produiront des effets durables sur l'orientation de la politique agricole non seulement des États-Unis, mais aussi de la majorité de leurs partenaires commerciaux.

### **2.3.3. Les tendances dans la société civile**

Au cours des vingt dernières années, les conditions et les orientations politiques dominantes dans plusieurs pays de la région ont entraîné le renforcement des espaces de la société civile, y compris de ceux qui représentent des intérêts régionaux et tout particulièrement les peuples autochtones, ainsi qu'une participation accrue de ces derniers à la construction du pouvoir social et à la définition des politiques publiques. Les programmes visant à réduire la pauvreté et à améliorer la sécurité alimentaire, le développement des territoires, la souveraineté alimentaire et la protection de l'environnement en sont des exemples particulièrement marquants. La coordination de ces différents espaces de la société civile à la recherche d'une plus grande rationalité des revendications, s'est révélée être un processus difficile, en raison de sa complexité juridique, institutionnelle et politique. Malgré ces difficultés, il est nécessaire, d'un

point de vue social et politique, d'améliorer l'organisation de ces courants sociaux ainsi que leur articulation avec les autorités locales.

### 2.3.4. Le secteur privé et les investissements dans l'agriculture

Le secteur agricole a montré qu'il est une industrie hautement rentable et créatrice de retombées socioéconomiques considérables, bien plus que tout autre secteur. Le capital privé peut jouer un rôle significatif grâce à l'apport de capitaux dans des domaines comme les infrastructures, les technologies, l'agriculture intelligente face aux modifications du climat, le financement et la recherche et le développement, entre autres nécessités du secteur et du milieu rural. Les investissements en recherche et développement agricole, par exemple, créent des taux de rendements moyen de plus de 14 %<sup>18</sup>.

Dans le cas particulier de l'ALC, la large base de ressources naturelles et de biodiversité, jointe aux attentes d'une demande croissante d'aliments et autres produits d'origine biologique, a attiré vers l'agriculture de la région les regards des investisseurs privés. Grâce à ces investissements, les améliorations de la productivité des facteurs ont expliqué plus de la moitié de l'augmentation de la production agricole de ces dernières années. En plus des investissements dans la production de produits primaires et de fibres agricoles, il est aujourd'hui possible de trouver en ALC des réussites d'investissements privés en production de bioplastiques, de nutraceutiques, de biocarburant, d'aliments fonctionnels, de moyens de production biologiques, etc., même si elles sont encore peu nombreuses. La plupart de l'agriculture de l'ALC est loin d'avoir atteint son potentiel à cause, entre autres, des investissements publics et privés encore limités.

L'agriculture de l'ALC joue un rôle central dans la garantie alimentaire mondiale et dans l'accroissement du bien-être rural de sa population ; y parvenir dépendra dans une large mesure de l'augmentation possible des investissements privés dans l'agriculture (certaines études indiquent la nécessité d'une augmentation de 50% par rapport au niveau actuel)<sup>19</sup>. Des estimations chiffrées des Nations Unies prévoient que l'élimination de la faim dans le monde exigera des investissements supplémentaires

---

<sup>18</sup> BID (Banque interaméricaine de développement, États-Unis). 2018. La révolution agroindustrielle : du grenier au supermarché du monde (en ligne). Washington, D. C., États-Unis. Consulté le 29 mai 2018. Disponible sur <https://www.bideosummit.com/wp-content/uploads/2018/04/REVOLUCION-AGROINDUSTRIAL.pdf>.

<sup>19</sup> Panda Agriculture & Water Fund. 2014. La Chine annonce au monde qu'elle investira dans l'agriculture (texte complet) (en ligne). Barcelone, Espagne. Consulté le 29 mai 2018. Disponible sur [https://www.finet.com/grupos/panda\\_agriculture\\_water\\_fund/articulos/china\\_anuncia\\_al\\_mundo\\_que\\_invertira\\_en\\_agricultura\\_ampliacion](https://www.finet.com/grupos/panda_agriculture_water_fund/articulos/china_anuncia_al_mundo_que_invertira_en_agricultura_ampliacion).

dans l'agriculture<sup>20</sup> et le développement rural pour 140 milliards de dollars américains par an, dont 50 milliards devront venir du secteur privé (principalement en investissements directs à la ferme et à la transformation).

## 2.4. Opportunités et enjeux de l'agriculture dans la région

Tant le contexte international, important pour les Amériques, que la région elle-même, ont vécu des changements rapides et profonds au cours de ces deux dernières décennies. Depuis, la région se trouve face à de nouvelles opportunités et de nouveaux enjeux dont les stratégies de développement et la mise en œuvre de programmes et politiques publics doivent tenir compte. Une première opportunité se fait clairement jour dans les tendances régionales : tirer parti du rôle crucial que joue la production agricole dans l'économie de la plupart des pays du continent américain, ainsi que des conditions favorables d'une plus grande croissance et d'un meilleur développement grâce aux innovations technologiques et aux conditions raisonnablement favorables de la demande internationale. La production agricole peut devenir le pilier central du développement durable et l'instrument principal de la réduction de la pauvreté et d'une plus grande équité sur le continent. Un profond changement culturel est nécessaire pour y parvenir, pour que les secteurs urbains et industriels soient convaincus que les réussites obtenues dans la production agroindustrielle bénéficieront au pays tout entier et que les bénéfices de ce succès contribueront au bien-être de tous.

Par ailleurs, maximiser les forces productives de la région dans le secteur industriel n'est pas seulement bon et nécessaire pour son développement et son bien-être, mais pour le monde, car le potentiel régional doit se matérialiser en vue de la production durable de produits alimentaires et du succès de la sécurité alimentaire à l'échelle mondiale.

Néanmoins, dans la définition des stratégies et des politiques visant à développer pleinement ces opportunités et à disposer d'un secteur agricole compétitif et inclusif, il faut reconnaître l'hétérogénéité considérable de l'agriculture régionale. Des secteurs modernes, compétitifs et tournés vers l'exportation coexistent avec des secteurs dominés par l'agriculture à petite échelle, souvent établie dans des écosystèmes moins

---

<sup>20</sup> Banque mondiale. 2018. Future of food: maximizing finance for development in agricultural value chains (en ligne). Washington, D. C., États-Unis d'Amérique. Consulté le 29 mai 2018. Disponible sur <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/29686/125295-WP-PUBLIC-futureoffoodpaperweb.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

productifs, dont l'accès aux facteurs de production et les moyens de subsistance ne sont pas suffisants pour assurer un bien-être général. En Amérique Centrale, par exemple, sur les 2,4 millions de familles de petits agriculteurs, 68% sont analphabètes, 63% sont pauvres, près de 50% n'ont pas l'électricité et plus de 33% ne possèdent pas de terre<sup>21</sup>. Cette agriculture est la source de subsistance économique et alimentaire d'un pourcentage important de la population qui regroupe les secteurs sociaux les plus négligés de la société. Néanmoins, même dans ces conditions de retard, elle apporte un pourcentage important de la production totale d'aliments de la région.

Ces conditions productives et structurelles des territoires ruraux exigent une prise en charge immédiate afin de réaliser le potentiel productif de la région et de donner une vie digne à l'ensemble des populations rurales.

Les opportunités et les enjeux particulièrement importants sont, entre autres :

- L'affaiblissement des mécanismes de gouvernance mondiale et, en particulier, des règles multilatérales du commerce, crée une nouvelle vulnérabilité cruciale pour la région. Les mécanismes d'intégration régionale sont alors essentiels, car ils accroissent les possibilités de commerce intrarégional et renforcent le rôle que peut jouer la région dans les forums internationaux où se traitent les positions et les décisions relatives aux thèmes fondamentaux de l'agriculture, des ressources naturelles, de la sécurité alimentaire mondiale et du commerce agricole.
- Il est alors nécessaire de participer pleinement à l'amélioration de l'architecture institutionnelle du commerce multilatéral et régional. Cela permettrait d'améliorer l'insertion sur les marchés internationaux et d'augmenter la présence de la région dans le commerce mondial, malgré les conditions moins favorables attendues dans l'économie globale. Il est nécessaire, pour cela, d'arriver à une meilleure intégration de la production primaire dans les chaînes de valeur mondiales, de garantir son caractère inclusif et de faire un effort spécial afin de développer les chaînes de valeur à dimension régionale qui puissent contribuer à augmenter le commerce intrarégional.
- Le secteur rural et la production agricole jouent un rôle essentiel dans l'économie et le commerce de presque tous les pays de la région. Dans tous les pays dans

---

<sup>21</sup> CEPAL (Commission économique pour l'Amérique Latine et les Caraïbes, Chili) ; FAO (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, Italie) ; IICA (Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture, Costa Rica). 2013. Perspectives de l'agriculture et du développement rural dans les Amériques : un regard sur l'Amérique Latine et les Caraïbes 2014. San José, Costa Rica, IICA.

lesquels l'agriculture et la ruralité ont le plus de poids, la croissance du secteur agricole est au moins deux fois plus efficace dans la lutte contre la pauvreté, que les autres secteurs de l'économie<sup>22</sup>. Ce rôle central engendre la possibilité d'augmenter la participation de l'agriculture au développement économique national. Cela serait possible grâce à une meilleure utilisation des abondantes ressources naturelles agricoles de la région et des progrès technologiques de ces vingt dernières années. L'agriculture de précision, la robotique et l'informatique, entre autres disciplines, permettent d'augmenter la productivité agricole et la compétitivité internationale ainsi que de développer une agriculture durable et mieux adaptée aux effets des changements climatiques. Pour y parvenir, il faut développer des marchés compétitifs et transparents qui garantissent un large accès égalitaire à l'information, et répartir de manière appropriée les excédents économiques engendrés par ces technologies, entre les différents acteurs économiques qui participent au processus de production.

- Il est indispensable de consolider et d'approfondir les progrès atteints en matière de bien-être des habitants des territoires ruraux pendant les années d'expansion de l'économie mondiale. Il faut donc créer de l'information et formuler des politiques publiques qui tiennent compte de la situation des ressources naturelles renouvelables, des changements rapides de la structure agraire, de l'apparition d'acteurs sociaux divers qui participent à la production agricole comme fournisseurs de services, de l'importance croissante des villes moyennes, des changements dans la pyramide des âges en milieu rural (où prédomine le vieillissement de la population active) et de l'évolution et des transformations de l'agriculture familiale. Ces situations ont des dimensions infranationales, nationales, régionales et mondiales et l'interprétation des tendances à moyen terme implique un travail considérable. Une question particulièrement intéressante est celle de la pleine intégration de la population rurale dans le système de production. L'attention doit se porter plus particulièrement sur la petite agriculture, afin de créer des conditions de production et d'insertion sur le marché qui permettent la croissance économique. Par ailleurs, les travailleurs ruraux doivent jouir de conditions d'emploi dignes et des nouvelles opportunités qui ne se limitent pas à l'emploi agricole. En revanche, c'est une vision plus large liée aux territoires qu'il faut suivre, et qui doit tenir compte des processus migratoires internes et des opportunités d'emploi non agricole, notamment pour les jeunes.

---

<sup>22</sup> Banque mondiale. 2008. Rapport sur le développement mondial : l'agriculture pour le développement. Washington, D. C., États-Unis.

- Certaines questions revêtent de plus en plus d'importance, comme le développement des systèmes alimentaires mondiaux et régionaux, sa relation avec les chaînes de valeur dans la production agricole et son incidence sur le développement économique et sur l'emploi dans les territoires ruraux. En outre, les systèmes agroindustriels ont une forte incidence sur les habitudes de consommation et, par conséquent, sur la sécurité alimentaire et la nutrition à l'échelle nationale et à celle des territoires ruraux. Il faut concevoir et mettre en œuvre des politiques publiques qui orientent ce développement vers des systèmes alimentaires plus sensibles à une nutrition adéquate, et pour cela il doit y avoir une meilleure coordination entre les politiques sociales et les politiques de santé, d'éducation et de développement de l'appareil de production.
- Les changements climatiques représentent un défi mondial qui demande d'être relevé à l'échelle mondiale. Cette réaction doit impliquer : a) des transformations productives afin de diminuer les émissions de GES, b) des développements technologiques et des modifications des systèmes de production, afin d'augmenter les niveaux de résilience et d'adaptation aux nouvelles conditions climatiques, et c) le développement de systèmes d'alerte précoce, de gestion des risques et de récupération après les crises.
- La mondialisation, l'augmentation du commerce agricole (spécialement celui des denrées périssables) et, plus récemment, les conséquences des changements climatiques, ont remis en lumière les questions de santé et de sécurité sanitaire des aliments. D'une part, le mouvement des personnes, des animaux domestiques et des produits alimentaires non transformés, a accru la vulnérabilité aux maladies et aux ravageurs. Le traitement des maladies transfrontalières et des ravageurs est une priorité dans laquelle les organismes internationaux doivent jouer un rôle important. Par ailleurs, l'augmentation du commerce et la sophistication croissante de la demande exigent un respect strict des normes sanitaires, de sécurité sanitaire et de qualité internationales, tant pour les produits d'exportation que pour les produits consommés sur les marchés nationaux. Étant donné l'importance de la région en tant que fournisseur d'aliments au niveau mondial, la capacité institutionnelle est un défi majeur pour le développement, l'application et le respect de ces normes.
- Tous les pays ont à relever des défis liés aux marchés à partir desquels ils importent et auxquels ils vendent leurs produits. Le mouvement de produits alimentaires peut entraîner l'introduction de ravageurs et de maladies susceptibles d'affecter leur production primaire. Dans le même temps, les politiques de leurs partenaires

commerciaux devraient être fondées sur des règles qui apportent plus de prévisibilité et moins d'incertitude et qui abaissent le coût des transactions. Dans les Amériques, des normes internationales de facilitation du commerce doivent être adoptées, afin de protéger la santé, de garantir que les demandes des consommateurs soient satisfaites et de promouvoir la rentabilité du secteur agricole.

- Autre défi important : le développement et le renforcement des institutions agricoles capables de mettre en œuvre des stratégies et des politiques en vue de consolider et d'approfondir, pendant les dix années à venir, les progrès réalisés en matière d'éradication de la pauvreté, de sécurité alimentaire et nutritionnelle et d'égalité entre hommes et femmes. Dans ce dernier cas, il est important d'intensifier les actions visant à accroître l'autonomie économique et juridique des femmes et à améliorer leur capacité d'accès aux biens de production et à la sécurité sociale. En outre, il faut reconnaître les organisations qui agissent en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes, de manière systématique et conforme à l'objectif 5 du Programme de développement durable à l'horizon 2030, qui propose de *parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles*.
- De même, il faut prendre en charge les problèmes des peuples autochtones. Un pas en avant dans cette voie serait de développer de nouveaux mécanismes de dialogue des gouvernements nationaux et des autorités régionales avec des secteurs qui incluent des peuples autochtones, afin de les inciter à participer activement à l'élaboration et à la mise en œuvre de nouvelles politiques publiques qui les prennent en considération et contribuent à une meilleure intégration politique et économique

## **2.5. Spécificités et principaux défis dans les sous-régions du continent**

### **2.5.1. Introduction**

Le continent américain est énorme, avec des différences géographiques et économiques marquées entre ses principales sous-régions. C'est pourquoi l'IICA identifie cinq sous-régions, afin de définir sa stratégie et son plan d'action de coopération technique. Ce sont : le Nord, l'Amérique Centrale, les Caraïbes, la Région andine et le Sud.

Elles ont toutes des particularités, tant générales qu'en matière de production agricole et de défis et d'opportunités sur lesquels il y a lieu de centrer l'attention. Deux d'entre elles, la sous-région de la Caraïbe anglaise et, d'une certaine façon, l'Amérique Centrale, affichent une homogénéité interne plus grande, mais en même temps, elles se heurtent à des défis économiques et de développement agricole particulièrement complexes et spécifiques à chacune.

C'est pourquoi il a semblé approprié de détailler séparément dans ce PMT, les problèmes spécifiques de ces deux sous-régions, montrant ainsi qu'il est indispensable de définir des stratégies de coopération techniques particulières pour chacune d'entre elles.

### **2.5.2. La Caraïbe**

La Caraïbe est une sous-région géographiquement petite, mais elle présente une grande complexité et diversité. Elle réunit onze États insulaires et trois pays continentaux : le Belize, qui fait partie de l'Amérique Centrale et le Guyana et le Surinam, en Amérique du Sud. La taille des pays varie, depuis le plus grand, le Guyana, qui couvre 196 850 km<sup>2</sup>, jusqu'aux petites îles de moins de 1000 km<sup>2</sup>. La Caraïbe accueille plusieurs institutions régionales comme la Communauté caribéenne (CARICOM), l'Organisation des États de la Caraïbe orientale (OECS) et l'Institut caribéen de recherche et de développement agricole (CARDI), entre autres organisations à portée régionale.

L'économie caribéenne est dominée par le tourisme, même si Trinité-et-Tobago est un important producteur de pétrole et si l'agriculture est la principale activité économique du Guyana, de la Dominique et du Belize. Néanmoins, la plupart des pays de la Caraïbe ont des économies relativement ouvertes, puisqu'ils importent plus de 80% des aliments qu'ils consomment. Une large proportion de ces importations est destinée à la consommation associée au tourisme. Il existe un autre problème lié aux importations d'aliments et aux nouvelles habitudes de consommation, c'est la hausse des taux d'obésité dans la plupart des pays.

La production agricole a son importance économique en matière de création d'emploi dans la majorité des pays. Néanmoins, l'insuffisance de la création d'emploi rural, notamment pour les jeunes, est un des problèmes centraux dans la sous-région. Pour développer son potentiel de production, la région doit favoriser des transformations qui la rendent attrayante pour les investissements afin d'améliorer les innovations technologiques et l'intégration verticale avec la transformation. Cela

demande d'accepter le fait que la structure agraire est dominée par des entreprises de toute petite taille et par une population vieillissante. En outre, les limitations à caractère logistique rendent difficile le lancement de processus d'intégration verticale, y compris ceux qui visent le commerce à l'intérieur de la région et avec les autres pays des Amériques.

Cette diversité économique de la sous-région des Caraïbes, la condition insulaire de la majorité de ses pays et le fait que tous soient de petites économies, lui donnent un ensemble de caractéristiques, d'opportunités et d'enjeux très particuliers et différents de celui des autres sous-régions des Amériques, qui ont également besoin de stratégies et de modalités de développement agroindustriel particulières à chacune.

La part du secteur tourisme, qui produit plus de 20% du produit intérieur brut (PIB) dans deux tiers des pays, est une opportunité pour l'agriculture qui pourrait fournir les produits alimentaires demandés par ce secteur. C'est un défi que d'y parvenir à partir d'une agriculture fondée sur des petites exploitations familiales, mais c'est aussi une opportunité pour la production agricole locale. Une stratégie possible serait de développer la technologie, la santé et la sécurité sanitaire, les infrastructures de transport et le commerce agricole, tant dans la sous-région caribéenne qu'avec certains pays proches d'Amérique Centrale et d'Amérique du Sud.

Un second défi est celui de la vulnérabilité croissante de cette sous-région aux effets des changements climatiques et, en particulier, à la forte intensité et à la fréquence accrue des catastrophes climatiques. On estime que les îles des Caraïbes sont 34% plus vulnérables, du point de vue économique et écologique, que le reste des pays du continent. Les effets ne se font pas seulement sentir sur la production agricole et sur la durabilité des ressources naturelles, mais aussi sur les infrastructures physiques et sur les conditions de vie de la population rurale.

Il est essentiel et urgent d'élaborer une stratégie qui aide à relever ces défis. Et pour cela, il faut bien comprendre les différences et les points communs des pays de la Caraïbe ainsi que les opportunités qu'ils peuvent saisir pour parvenir à une meilleure intégration économique avec les autres nations du continent.

Il y a lieu d'ajouter notre engagement particulier envers Haïti, un pays qui fait face à des défis plus grands que ceux d'autres pays du continent, étant donné sa grande vulnérabilité environnementale, les hauts niveaux de pauvreté de sa population, la forte dépendance économique et la fragilité de ses institutions. Ces éléments constituent un

grand défi pour la coopération technique et méritent que soit élaboré un programme spécial de travail spécifique pour ce pays.

### 2.5.3. L'Amérique Centrale

Les six pays de l'Amérique Centrale et la République Dominicaine ont en commun une série de caractéristiques géographiques, culturelles et économiques qui les distinguent. Ce sont des économies relativement petites, assez intégrées entre elles et ouvertes au monde, avec un commerce international important très centré sur les pays de l'ALENA.

L'agriculture et, dans la majorité des pays, le tourisme sont des secteurs importants de l'économie. La production agricole, en particulier, a encore un poids conséquent dans les territoires ruraux, tant du point de vue économique que de celui de la création d'emploi et elle peut être le vecteur de la création d'opportunités de développement dans les zones rurales et à l'échelon national.

L'agriculture de cette sous-région est caractérisée par une agriculture familiale très importante qui, dans certains pays, parvient à produire plus de 55% de la valeur de toute l'agriculture et à générer plus de 70% de l'emploi sectoriel (Honduras et Panama)<sup>23</sup>.

Dans le cas particulier des six pays d'Amérique Centrale, la proximité de leurs marchés-pays et les liaisons routières, électroniques et financières sont des réussites dont il vaut mieux tirer parti pour le développement de l'agriculture et des territoires ruraux. Le commerce intrarégional des produits alimentaires transformés a considérablement augmenté et est accompagné de la "centroaméricanisation" des entreprises nationales et de la présence en hausse d'entreprises transnationales. En 2016, plus de 18% des exportations agroalimentaires d'Amérique Centrale avaient pour destination leur propre région, surtout pour ce qui est des produits transformés comme les plats préparés, la boulangerie, les sauces, etc. (avec l'Asie, c'est la destination qui accuse la plus forte croissance depuis ces dix dernières années)<sup>24</sup>. La complémentarité économique et commerciale est évidente entre des pays qui souffrent d'un important déficit alimentaire, comme El Salvador et le Nicaragua. Dans ce dernier cas, les exportations de viande sont également importantes vers les autres pays de la région. En plus de ces opportunités, les pays d'Amérique Centrale et la République Dominicaine

---

<sup>23</sup> CEPAL (Commission économique pour l'Amérique Latine et les Caraïbes, Chili) ; FAO (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, Italie) ; IICA (Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture, Costa Rica). 2013. Perspectives de l'agriculture et du développement rural dans les Amériques : un regard sur l'Amérique Latine et les Caraïbes 2014. San José, Costa Rica, IICA.

<sup>24</sup> IICA (CAESPA), à partir de données de TradeMap (2018).

sont signataires de l'Accord de libre-échange avec les États-Unis (DR-CAFTA) et de l'Accord d'association économique avec l'Union Européenne, ce qui leur offre une grande possibilité d'élargir leurs exportations de produits agricoles.

Un des principaux défis est celui de la dépendance extrarégionale des produits de base, car au cours de ces vingt dernières années, les importations ont considérablement augmenté, notamment celles de céréales, de produits laitiers, d'huiles et de produits transformés. La sous-région est très vulnérable en matière de conditions climatiques et son agriculture est un des secteurs les plus affectés. Cette vulnérabilité est aggravée par une structure agraire qui compte une grande proportion de petites propriétés situées sur des terres dégradées et sans accès à l'eau pour l'irrigation. À cela s'ajoute la déforestation dans tous les pays, à l'exception du Costa Rica. Le résultat en est que la petite exploitation agricole a une faible productivité et qu'elle est à l'origine des migrations des zones rurales vers les villes et vers les États-Unis. Pour réduire ces problèmes, il y a lieu de faire des investissements susceptibles de contribuer à améliorer l'offre d'opportunités dans l'agriculture et à garantir le bien-être dans les communautés rurales.

Un autre grand défi de l'Amérique Centrale, dans le domaine de la promotion de l'intégration commerciale intrarégionale, est la facilitation du commerce agricole. Les problèmes d'infrastructures (routière, portuaire, frontalière, etc.) et d'équipements, joints au manque de coordination entre les institutions qui dirigent le secteur agricole, sont à l'origine d'un temps de transport trop longs, de démarches bureaucratiques excessives et d'attentes aux frontières, qui représentent un fort pourcentage du prix des biens agricoles commercialisés entre les pays de la région. On estime par exemple que les coûts de logistique peuvent représenter jusqu'à 40% du prix final, les coûts de carburant de 40 à 60% des coûts totaux du transport et que les temps d'attente représentent jusqu'à 20% des temps de traversée des frontières<sup>25</sup>.

Il existe, dans ce cadre hétérogène d'opportunités et de difficultés de la sous-région, deux situations spéciales qui exigent une prise en charge prioritaire : a) le Couloir de sécheresse, particulièrement vulnérable aux manifestations des changements climatiques et b) le Triangle Nord, une région de pauvreté extrême et de violence, centre des migrations mentionnées plus haut.

La sous-région possède de nombreuses institutions publiques, le SICA, avec en son sein des instances spécialisées comme le Conseil agricole centraméricain (CAC) et

---

<sup>25</sup> Banque mondiale. 2013. La logistique en Amérique Centrale : la voie vers la compétitivité. Washington, D. C., États-Unis d'Amérique.

la Commission centraméricaine de l'environnement et du développement (CCAD). Le Secrétariat du CAC, installé dans les locaux de l'IICA à San José, au Costa Rica, a élaboré la Politique agricole centraméricaine en 2007, où figurent d'importantes directives et des engagements dont certains ont été tenus. La CCAD, pour sa part, a permis aux pays d'avancer dans des accords et engagements sur la protection des impacts environnementaux associés aux changements climatiques. Il y a lieu de mentionner également les succès atteints dans le domaine commercial grâce aux actions du Secrétariat pour l'intégration économique de l'Amérique Centrale (SIECA) et en matière de santé par le biais de l'Organisme international régional de santé agricole (OIRSA).

Par ailleurs, les institutions privées régionales sont nombreuses et reçoivent le soutien d'un grand nombre de groupes et de programmes régionaux, comme ceux du secteur laitier, de la viande, du sucre et du café.

Cet ensemble de caractéristiques particulières de la sous-région, joint aux niveaux élevés de pauvreté de la majorité de ses pays, oblige à appliquer une stratégie différenciée et à concentrer les efforts sur la recherche d'un plus grand développement du secteur agricole et à en augmenter la participation au développement national. Il sera alors important de créer une vision partagée d'une agriculture régionale qui accordera plus d'espace à la complémentarité économique et commerciale entre tous les pays de la sous-région, en tirant parti tant des avantages comparatifs de chacun d'entre eux, que des marchés ouverts grâce aux accords commerciaux.



### **III. OBJECTIFS STRATÉGIQUES**

Le 25 septembre 2015, l'Organisation des Nations Unies (ONU) a choisi 17 objectifs de développement durable (ODD) comme cadre unificateur de l'effort que devait fournir la communauté internationale, tant les pays à l'échelle individuelle que la communauté internationale dans son ensemble, pour le développement et le bien-être de tous. L'ensemble des 17 ODD a été ratifié et approprié par la majorité des pays du monde.

Les ODD sont un cadre unificateur et directeur des actions visant à atteindre un développement durable supérieur. Certains d'entre eux, particulièrement le 1 et le 2, associés à la sécurité alimentaire et à la pauvreté, le 12 et le 13, associés à la production durable et aux changements climatiques, sont en relation directe avec les territoires ruraux et la production agricole et forestière. Ce sont donc des axes sur lesquels doivent s'aligner rigoureusement les stratégies nationales et les objectifs de développement agricole de nos pays.

Par ailleurs, les tendances et les défis identifiés au chapitre précédent témoignent, d'une part, des difficultés croissantes auxquelles se heurte la région et, d'autre part des progrès atteints et des nombreuses opportunités qui existent d'approfondir le développement de l'agriculture et sa participation à la croissance économique et au développement des nations. Si de nombreux problèmes et opportunités ont été identifiés, une analyse approfondie, complétée par les contributions et les suggestions émanées des consultations organisées dans les pays membres, suggère quatre axes ou ensembles de problèmes généraux proposés comme les quatre objectifs stratégiques susceptibles d'ordonner et de systématiser les stratégies de développement des pays et, par conséquent, les actions de coopération techniques de l'IICA. Ces objectifs stratégiques sont alignés sur les ODD 1, 2, 3, 5, 8, 9, 10, 12, 13, 15 et 17.

Avec cet alignement institutionnel de ses propres objectifs stratégiques sur les ODD, l'IICA s'identifie comme partie d'une alliance mondiale engagée dans le développement durable dans toutes ses dimensions.

### **3.1. Augmenter la participation du secteur agricole à la croissance économique et au développement durable**

Dans la plupart des pays des Amériques, la production agricole est un pilier de l'économie, tant par sa contribution au produit intérieur brut (PIB) et à l'emploi, que par sa participation aux exportations qui, en outre, sont décisives pour le fonctionnement du marché international.

Néanmoins, une analyse rapide indique que cette position de leadership n'est pas reconnue dans les politiques publiques mises en œuvre ni dans l'affectation des investissements. À la suite de ce manque de priorités dans le passé, il existe maintenant une grande opportunité de renverser la situation et d'améliorer la production, la productivité, la diversification de la production agroindustrielle et les liens productifs avec les marchés à plus grande valeur ajoutée. Il serait ainsi possible de contribuer à la croissance économique et à la sécurité alimentaire régionale et de tirer parti, de la meilleure façon possible, des opportunités du marché international pour les produits dérivés de l'agriculture.

L'utilisation croissante des produits agricoles, et notamment de la biomasse, pour élaborer des produits alternatifs comme les carburants, les plastiques et les médicaments, offre d'énormes opportunités à la production agricole en termes, non seulement d'augmentation de sa participation au développement économique, mais aussi de promotion de l'amélioration des options d'emploi et de revenus dans les zones rurales. Ceci entraînera une plus grande inclusion économique et sociale et une diminution de la pauvreté en milieu rural.

En même temps, dans un monde aux ressources naturelles de plus en plus épuisées et préoccupé par les effets des changements climatiques, le secteur agricole de la région offre d'importantes alternatives permettant d'augmenter la production d'aliments tout en diminuant les émissions de carbone. Une meilleure production agricole efficace, compétitive et durable amènerait une croissance économique plus accentuée et l'égalité sociale dans la région.

### **3.2. Contribuer au bien-être de tous les habitants des territoires ruraux**

La croissance économique en Amérique Latine et dans les Caraïbes (ALC) a été modérée pendant les vingt dernières années : autour de 3% par an<sup>26</sup>. Cette croissance, à son tour, s'est inégalement répartie entre les pays de la région et accuse une large disparité entre les zones rurales et les zones urbaines à l'intérieur de ces pays. D'une manière générale, comparés aux espaces urbains, les espaces ruraux ont un moindre accès aux services publics (comme la santé et l'éducation) et aux programmes sociaux. Par exemple, alors que les zones urbaines de l'ALC abritent des foyers qui ont presque tous accès à l'électricité, dont 99% a accès aux services d'eau potable et 90% aux services sanitaires de base, ces pourcentages sont nettement inférieurs dans les zones rurales (93%, 86% et 68%, respectivement)<sup>27</sup>. De surcroît, en raison de leur nature propre, les territoires ruraux ont une connectivité physique et de télécommunications réduite, des limitations dans l'accès aux marchés et à l'échange avec d'autres acteurs locaux et extérieurs, des conditions irrégulières de propriété et d'accès aux ressources de production (terre, eau et autres) et des restrictions d'accès au financement, aux technologies et à l'innovation. Ces inconvénients sont à l'origine d'un bien-être relativement moindre dans les zones rurales et de la persistance de la pauvreté rurale qui touche une partie considérable de la population rurale.

En milieu rural, le bien-être est étroitement lié à l'agriculture non seulement en raison des revenus et de l'excédent économique engendré par cette activité, mais également de son impact sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle et de son rôle dans la dynamique sociale et culturelle. C'est pourquoi, afin d'augmenter le bien-être dans les communautés rurales, l'agriculture doit être envisagée comme un instrument central menant au bien-être, permettant de renverser les processus d'exclusion et d'expulsion de la population vulnérable des espaces ruraux et de réduire l'incidence des conséquences de la pauvreté rurale. Ceci amènera finalement à une situation plus égalitaire, plus participative et démocratique.

### **3.3. Améliorer le commerce international et régional des pays de la région**

La conviction du fait que le commerce est un moyen fondamental de promotion du développement socioéconomique des pays dans un monde de plus en plus globalisé, s'est affirmée dans la région.

---

<sup>26</sup> Estimations de l'IICA (CAESPA), à partir de données de la Banque mondiale (WDI).

<sup>27</sup> Estimations de l'IICA (CAESPA), à partir de données de la Banque mondiale (WDI).

Comme conséquence, la majorité des pays a cherché, au cours de ces vingt dernières années, à signer des accords commerciaux, tant dans le cadre multilatéral de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) qu'à travers le commerce géré dans le cadre des accords régionaux comme l'ALENA, le TTP, le TTIP<sup>28</sup> et l'Alliance du Pacifique. Plus récemment on assiste à un regain d'intérêt pour les accords commerciaux bilatéraux et à une reconnaissance des avantages rendus possibles grâce à des processus d'ouverture prudents et équitables entre les parties. La prolifération des accords commerciaux a mené l'ALC à participer à plus de 70 accords de libre-échange (il en existe près de 270 à l'échelle mondiale), grâce auxquels plus de 66% de ses exportations totales est commercialisé<sup>29</sup>.

Pour continuer d'aller dans cette voie et obtenir un plus grand avantage économique des processus d'ouverture, les pays de l'ALC doivent améliorer leur insertion internationale, non seulement en développant une production plus compétitive et durable, mais aussi en consolidant leurs capacités pour gérer les accords signés et respecter les normes sanitaires et techniques.

Et devant les défis communs, les pays des Amériques doivent avancer dans la voie des processus d'intégration régionale, essentiels pour maximiser le commerce régional, créer des chaînes de valeur ajoutée sur une plus grande couverture géographique et augmenter la productivité, en utilisant leur capital naturel, la complémentarité économique et les avantages de la proximité. Pour parvenir à cet objectif, la coopération avec les organismes d'intégration régionale, la promotion et le développement du commerce international agroindustriel, la prise en charge des questions sanitaires transfrontalières pertinentes et le renforcement des capacités relatives à l'application des normes sanitaires et techniques, sont des éléments essentiels.

### **3.4. Augmenter la résilience des territoires ruraux et les systèmes agroalimentaires face aux événements extrêmes**

Le changement climatique et l'instabilité macroéconomique mondiale ont contribué à la très forte augmentation du nombre et de la gravité des événements extrêmes qui affectent la production agricole et le bien-être des populations rurales de

---

<sup>28</sup> Accord de libre-échange nord-américain ; Accord transpacifique de coopération économique et Accord transatlantique de commerce et d'investissements entre les États-Unis et l'Union Européenne.

<sup>29</sup> BID (Banque interaméricaine de développement, États-Unis), 2016. La BID lance le premier cours gratuit en ligne sur les nouvelles tendances des accords commerciaux en Amérique Latine et aux Caraïbes (en ligne). Washington, D. C., États-Unis. Consulté le 5 mai 2018. Disponible sur <https://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2016-04-19/curso-nuevas-tendencias-en-los-tratados-comerciales%2C11445.html>.

la région. Tous les ans, un nombre considérable de producteurs et d'habitants des zones rurales se heurtent à des catastrophes associées aux changements climatiques et aux crises sociales (principalement économiques). Ces phénomènes peuvent se produire de manière imprévue (un ouragan ou une chute abrupte des prix des produits agricoles) ou se développer lentement, comme les cycle d'inondations ou de sécheresse, ou encore la réaction à des tendances successives à la baisse des prix. Ces situations d'urgence sont un risque de plus en plus grave dans la ruralité continentale et sont particulièrement dramatiques dans les milieux les plus vulnérables où ils sont les plus extrêmes.

Par ailleurs, le changement climatique a des effets profonds sur l'agriculture et la vie rurale. Il affecte la production, détériore les ressources naturelles agricoles, détruit les infrastructures physiques et attente à la sécurité alimentaire, en particulier, des secteurs les plus démunis. Les résultats de ces phénomènes indiquent que 38% des terres des Caraïbes et 50% des terres de la Mésoamérique possèdent des zones de dégradation élevée ou très élevée, alors qu'en Amérique du Sud, ce pourcentage est de 18%<sup>30</sup>. Au total, plus de 306 millions d'hectares de l'ALC ont été touchés par la dégradation des terres, à cause des activités humaines<sup>31</sup>.

En conséquence, les programmes des États et les programmes mondiaux doivent s'attacher à permettre une plus grande résilience aux changements climatiques dans les territoires ruraux, une amélioration de la gestion durable des ressources naturelles et la consolidation d'une bonne gestion des risques. La résilience est envisagée de plusieurs manières dans les ODD, qui reconnaissent la nécessité et l'urgence d'une modification des comportements sociaux en vue d'une utilisation plus équilibrée des ressources naturelles, et d'actions concrètes et coordonnées afin d'améliorer l'adaptation et la réaction aux événements extrêmes.

---

<sup>30</sup> PNUE (Programme des Nations Unies pour l'environnement, Kenya). 2016. GEO-6 Regional Assessment for Latin America and the Caribbean. Nairobi, Kenya.

<sup>31</sup> PNUE (Programme des Nations Unies pour l'environnement, Kenya). 2002. Global Environment Outlook 3. Fact sheet Latin America and the Caribbean. Nairobi, Kenya.



## **IV. MODÈLE DE COOPÉRATION TECHNIQUE DE L'IICA<sup>32</sup>**

### **4.1. Introduction : principes directeurs et plan conceptuel**

Depuis son origine, l'IICA développe sa présence physique à travers ses bureaux dans les principaux pays membres, ce qui représente une force considérable pour la mise en œuvre du Plan à moyen terme (PMT) et a consolidé ses capacités institutionnelles de prestation de son service principal, la coopération technique.

Ainsi, l'Institut est reconnu et apprécié pour trois caractéristiques institutionnelles importantes :

- a) Une infrastructure institutionnelle large et bien organisée, avec des bureaux dans les 34 pays membres, qui permet d'entretenir une étroite proximité avec les gouvernements et de comprendre les problèmes particuliers de chaque pays, ses points forts et ses faiblesses et les opportunités sur la base desquelles mener des actions pour contribuer au développement et au bien-être rural.
- b) Un système administratif souple et efficace qui apporte solidité et confiance en l'administration des ressources, internes ou extérieures, apportées par les pays membres eux-mêmes et par des organismes internationaux et des pays tiers.
- c) La participation pleine ou proche grâce à des accords de coopération signés avec un grand nombre d'institutions et mécanismes de coopération sous-régionale, comme le Conseil agricole du Sud (CAS), le Fonds régional de technologie agricole (FONTAGRO), le Système d'intégration centraméricain (SICA), le Conseil agricole centraméricain (CAC), l'Institut caribéen de recherche et de développement agricole (CARDI), le Centre agronomique tropical de recherche et d'enseignement (CATIE) et bien d'autres, avec lesquels il contribue au rapprochement et au travail commun des pays membres et des mécanismes et institutions.

À cette nouvelle étape de sa vie institutionnelle, l'IICA réaffirme sa fonction principale : la coopération technique avec les pays membres orientée vers le dépassement des principaux obstacles qui limitent le développement. Cette coopération

---

<sup>32</sup> Pour l'élaboration des certaines parties de ce chapitre, la collaboration des équipes technique de l'IICA a été précieuse.

technique se construira sur les points forts de l'institution, sur la consolidation de sa propre capacité technique et, tout particulièrement, sur ses capacités de gestion du savoir.

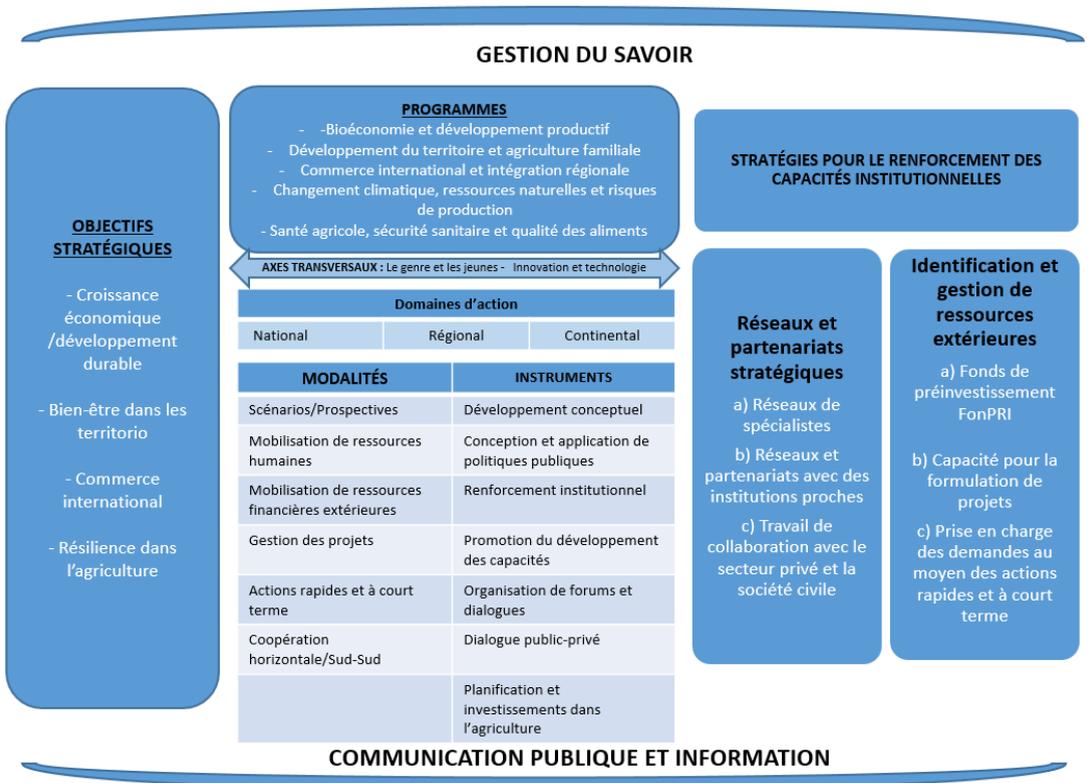
C'est pourquoi, pendant la période 2018-2022, l'administration appliquera une politique institutionnelle claire visant à développer et renforcer l'institution, pour que l'Institut soit en mesure d'assumer le rôle de gestionnaire du savoir. Son rôle principal sera d'identifier les besoins et les demandes de coopération technique des pays membres et d'offrir, sous la direction et la coordination de ses techniciens et avec la participation de professionnels extérieurs, les réponses les plus appropriées. L'IICA sera ainsi une institution "qui connaît celui qui sait" dans le cadre des thèmes de sa compétence spécifique. À cette fin : a) il formera des réseaux professionnels, spécialisés dans les thèmes principaux des cinq programmes sélectionnés décrits plus bas, capables de collaborer avec l'Institut, et b) il créera des partenariats stratégiques avec d'autres institutions. L'objectif principal de ces actions est d'augmenter et d'améliorer l'efficacité de la coopération technique offerte aux pays membres et les activités de coopération, grâce aux mécanismes et institutions de coopération et d'intégration régionale.

Cette conceptualisation générale de la coopération technique de l'IICA est complétée par les principes conceptuels et opérationnels suivants :

- a) Une identification claire et un accord avec chacun des pays et sous-régions sur les objectifs et stratégies du pays et les besoins de soutien de l'Institut en vue d'identifier et d'appliquer de possibles solutions dans une vision intégrale, prospective et à long terme.
- b) Une attention particulière portée aux activités qui contribuent à l'intégration régionale et qui seront planifiées et exécutées en collaboration avec les organisations internationales et les mécanismes institutionnels ayant des responsabilités spécifiques en matière de collaboration et d'intégration régionale.
- c) La coopération technique est organisée comme un effort coordonné mobilisateur des ressources techniques et opérationnelles de l'ensemble de l'institution.
- d) L'insistance sur les connaissances disponibles dans la région, et éventuellement dans le monde, sur les thèmes centraux du travail de l'IICA, susceptibles d'apporter une solution aux problèmes identifiés.

- e) La concentration des efforts de l'Institut sur la gestion de processus qui permettent d'offrir aux pays un soutien rapide, efficace et efficient.
- f) Des actions conçues et coordonnées par l'institution comme un tout, mais exécutées de manière décentralisée, principalement par les bureaux dans les pays membres.
- g) Un effort spécial pour créer des partenariats stratégiques et des programmes de collaboration avec d'autres entités nationales et internationales et le secteur privé.
- h) Un élan décisif et la promotion de processus de planification, d'élaboration et d'exécution de projets d'investissements publics et privés dans l'agriculture et le secteur rural, fondés sur des faits et une évaluation qui permettent d'élever la compétitivité intégrale du secteur et des sous-secteurs, ainsi que d'accroître les revenus et le bien-être dans les communautés rurales, et surtout de réduire la pauvreté.
- i) L'approfondissement des activités de coopération technique horizontale, pour lesquelles l'IICA agira en tant qu'instance coordinatrice.
- j) L'organisation de réseaux et d'accords avec des professionnels du plus haut niveau technique qui puissent collaborer à l'exécution des activités de coopération de l'Institut.

Ce diagramme présente le plan conceptuel du modèle de coopération technique de l'IICA :

**Diagramme 1. Plan conceptuel du modèle de coopération technique de l'IICA.**

#### 4.2. Programmes d'activités continentales en appui aux quatre objectifs stratégiques

Les programmes sont définis et alignés sur les quatre objectifs stratégiques choisis. Il existe bien un alignement préférentiel de certains objectifs stratégiques, mais celui-ci n'est ni unidirectionnel ni restrictif. Les cinq programmes verront leurs activités associées à plus d'un objectif stratégique, soit individuellement ou en collaboration avec d'autres programmes. Pour accroître la souplesse et pouvoir mener des actions partagées et transversales, le personnel technique désigné sera en mesure d'agir simultanément sur plus d'un programme, en soulignant ainsi le style interdisciplinaire employé. De

cette façon, les cinq programmes seront menés de manière coordonnée, dans une approche interdisciplinaire.

La définition des thèmes des programmes tente de saisir et d'établir les principaux thèmes de fonds considérés comme nécessaires pour œuvrer et contribuer à la poursuite des objectifs stratégiques choisis, qui répondent aux directives d'action et à leurs composantes. Néanmoins, certains thèmes et certaines perspectives méthodologiques seront partagés par plus d'un programme. Voici, pour exemple, le concept analytique de "chaînes de production" ou "chaînes de valeur ajoutée", qui est un élément fondamental pour tous les programmes.

Les programmes sont le mécanisme institutionnel principal qui permettra à l'IICA de coordonner et d'intégrer ses activités de coopération technique et de gestion du savoir, qui seront exécutées de façon programmée et décentralisée par le biais des différentes unités de l'Institut.

Les bureaux dans les pays se constituent en unités d'exécution de la coopération technique à l'échelon national, en devenant des *passerelles* ou des plateformes d'échange de connaissances entre les régions, les pays et les thèmes, en coordination avec les programmes techniques.

La coopération technique est ancrée et soutenue par une gestion dynamique du savoir et a pour objectif central d'élaborer des réponses appropriées à des problèmes et à des objectifs définis en commun avec les pays et inscrits dans les programmes IICA-pays. La diversité des questions de fond incluses dans les cinq programmes exige de consolider les liens de travail avec les ministères de l'Agriculture et d'approfondir les échanges avec d'autres ministères et institutions publiques compétents dans les domaines de travail identifiés par ces programmes.

Les plans d'action des programmes reconnaissent explicitement les différences et les particularités des différents pays et sous-régions du continent, ce qui permettra de prioriser les thèmes et les stratégies en vue de réagir aux opportunités et aux défis identifiés, selon ces spécificités régionales.

#### **4.2.1. Programme 1 : Bioéconomie et développement productif**

Le Programme 1 est clairement aligné sur l'objectif stratégique 1, qui fait référence à l'augmentation de la part de l'agriculture dans la croissance économique et le développement durable. Néanmoins, il est également aligné sur les objectifs

stratégiques 2, 3 et 4. Cet alignement multiple sur les objectifs stratégiques donne à ce programme un net caractère transversal.

### **Les éléments conceptuels et informatifs qui guident et cernent l'organisation et les thèmes principaux du programme**

La modernisation et la croissance de la production agroindustrielle de certains pays de la région, au cours des vingt dernières années, ont placé l'industrie agroalimentaire au cœur des débats sur les stratégies de développement économique. Ce débat s'appuie sur deux réalités marquantes. La première étant qu'en raison de ses dotations en ressources naturelles agricoles, la région joue un rôle primordial dans la production d'aliments au niveau mondial. L'Amérique Latine et les Caraïbes (ALC) possèdent plus d'un quart des terres cultivables et un tiers des ressources en eau douce du monde<sup>33</sup>. Ensuite, les besoins alimentaires croissants à l'échelle mondiale, dus à l'augmentation rapide des revenus dans de nombreuses économies émergentes (en 2050 la planète abritera plus de 9 milliards 700 millions de personnes dont plus de 75% vivront dans les zones urbaines)<sup>34</sup>. Ce scénario favorable pour l'agriculture et le potentiel de cette dernière de contribuer efficacement à la croissance économique et au développement des pays de la région, offre une nouvelle opportunité de placer l'industrie agroalimentaire du continent au centre des stratégies et des politiques publiques mises en œuvre par les pays de la région.

Par ailleurs, les innovations technologiques générées au cours de ces dernières années ont permis un développement agroindustriel qui incorpore des processus productifs plus complexes et qui inclut des produits non alimentaires, comme les carburants et les plastiques. Cette complexité croissante de la production agroalimentaire est accompagnée d'une plus forte intégration verticale et de la formation de chaînes de valeur nationales, régionales et mondiales, qui s'intègrent au commerce mondial. Tous ces éléments rendent indispensable les approches analytiques susceptibles de faciliter et intégrer la promotion et l'orientation de ce nouveau développement agroindustriel qui offre de nouvelles opportunités de croissance économique et de création d'emploi.

---

<sup>33</sup> BID (Banque interaméricaine de développement, États-Unis) ; Global Harvest Initiative. 2014. L'Amérique Latine, nouveau grenier du monde ?. Washington, D. C., États-Unis.

<sup>34</sup> CEPAL (Commission économique pour l'Amérique Latine et les Caraïbes, Chili) ; FAO (Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, Italie) ; IICA (Institut interaméricain de coopération pour l'Agriculture, Costa Rica). 2017. Perspectives de l'agriculture et du développement rural dans les Amériques : un regard sur l'Amérique Latine et les Caraïbes 2017-2018. San José, Costa Rica, IICA.

La bioéconomie<sup>35</sup>, entendue comme un ensemble de secteurs qui utilisent des ressources, des processus et/ou l'intelligence biologique pour la production de biens et services, représente une approche analytique particulièrement pertinente pour l'analyse de la production agroindustrielle. Elle permet d'aborder de façon cohérente le défi complexe qui consiste à générer, par la production agricole, de nouvelles sources durables de croissance économique et sociale contribuant au succès d'une partie des Objectifs de développement durable (ODD) récemment adoptés par le Programme de développement durable à l'horizon 2030.

La bioéconomie met l'accent sur les relations internes qui existent entre les différentes chaînes de production, car elle tient compte de l'ensemble des produits que l'on peut dériver des matières premières agricoles (la biomasse). Elle centre l'attention sur les synergies et la façon d'optimiser les relations entre les chaînes, la circularité du système et la valeur générale ainsi créée. Cette conception signale l'entrecroisement croissant des chaînes de production et leur perte de spécificité. De même, la bioéconomie permet de mettre en relief les opportunités d'amélioration de la productivité de l'ensemble, en soulignant le potentiel de recyclage des produits, la circularité et les approches en cascade, qui jouent un rôle déterminant, pendant l'étape de transformation, pour identifier et développer des opportunités de capture de valeur dans les territoires. Tout cela lui donne une valeur stratégique dans le développement productif, pour accroître l'efficacité dans l'utilisation des ressources naturelles et créer des choix d'innovation et de nouvelles affaires<sup>36</sup>.

## Principaux enjeux et opportunités

La situation stratégique de la région des Amériques lui permet de développer la bioéconomie et d'en tirer parti. Elle possède une large base de ressources naturelles

---

<sup>35</sup> S'il n'existe pas de définition officielle à l'échelon international, le Premier sommet mondial de la bioéconomie (Berlin, Allemagne, novembre 2015) et la FAO s'accordent sur l'idée que "la bioéconomie est la production et l'utilisation de la biomasse, basée sur les connaissances, processus et principes biologiques pour fournir des biens et des services dans tous les secteurs de l'économie".

<sup>36</sup> L'utilisation en cascade de la biomasse se produit lorsque la biomasse est utilisée dans la production d'un bioproduit (dérivé ou produit essentiellement avec des ressources/processus biologique), et que ce produit est utilisé au moins une fois comme intrant pour la production de biens ou pour l'énergie. On parle de cascade en une phase, lorsque le produit est utilisé pour la production d'énergie ; la cascade est dite à phases multiples lorsque le produit initial sert au moins une fois comme intrant d'un autre produit avant d'être destiné à l'énergie (Essel, R ; Breitmayer, E ; Carus, M ; Fehrenbach, H ; von Geibler, J ; Bienge, K ; Baur, F. 2014. Discussion paper: Defining cascading use of biomass (en ligne). Hürth, Alemania, nova-Institut GmbH. Consulté 15 avril 2018. Disponible sur [https://biomassekaskaden.de/wp-content/uploads/2014/04/14-03-14\\_Cascading\\_use\\_Discussionpaper.pdf](https://biomassekaskaden.de/wp-content/uploads/2014/04/14-03-14_Cascading_use_Discussionpaper.pdf). Traducción de los autores).

diverses et de considérables capacités scientifiques, technologiques et industrielles, qui sont des composantes essentielles du développement de la bioéconomie. Ces points forts ont commencé à se manifester lors de diverses expériences associées au développement de la production agricole durable, à l'utilisation de la biotechnologie, à la production de bioénergies, aux industries agroalimentaires fondées sur la biodiversité et sur les progrès dans le développement des marchés pour les services écosystémiques. Ces expériences soulignent les opportunités qui existent d'étendre la production agroindustrielle et mettent en lumière la tâche énorme à accomplir pour y parvenir.

***Créer la croissance dans l'équité et la durabilité : les spécificités de chaque pays et de chaque sous-région***

Les Amériques jouent un rôle stratégique dans la relation avec les équilibres mondiaux qu'il faut atteindre entre la production et la consommation d'aliments et d'énergie. En même temps, la région doit relever un défi qui lui est propre : arriver à éradiquer la faim et la pauvreté encore considérables, particulièrement dans les zones rurales. En ALC la pauvreté rurale a considérablement diminué, passée de 60% en 2005 à 46% en 2014 ; néanmoins, elle dépasse encore le taux de pauvreté national (28 %), et elle est bien supérieure à la pauvreté urbaine (24 %) <sup>37</sup>. En outre, même si les niveaux de famine en ALC sont faibles, comparés à d'autres régions du monde, il existe un retard considérable car le nombre de personnes sous alimentées a encore augmenté jusqu'à atteindre 42,5 millions de personnes en 2016 (2,4 millions de plus qu'en 2015).

L'agriculture et la production de biomasse sont des composantes essentielles de la stratégie de réduction des phénomènes mentionnés plus haut et elles constituent de nouvelles sources d'opportunités en vue d'une croissance équitable, grâce à une production agricole plus complexe et intégrée, capable de créer une augmentation d'opportunités économiques et d'emploi.

Néanmoins, les ressources biologiques, à partir desquelles sont produits les éléments de la bioéconomie, ne sont pas homogènes en termes de fonctionnalités, de densité énergétique et de transportabilité. Les capacités scientifiques et techniques des différents pays de la région ne sont pas non plus homogènes. Par conséquent, il n'est pas possible de définir une stratégie unique pour le développement de la bioéconomie dans les Amériques. En revanche, chaque pays –dans bien des cas, les régions au sein d'un même pays– doit trouver sa voie de développement en fonction des défis à relever, du type et de la disponibilité en ressources naturelles, des capacités scientifiques et

---

<sup>37</sup> Estimations de l'IICA (CAESPA), à partir de données de la CEPAL (CEPALSTAT).

techniques, de son niveau de maturité institutionnelle, etc. Cette diversité ne signifie pas pour autant qu'il n'y ait pas d'aspects communs entre les différentes réalités à partir desquelles il est possible de développer des perspectives partagées, des échanges d'expériences et des approches communes pour le développement de la bioéconomie régionale<sup>38</sup>. Les politiques et les cadres réglementaires, la base scientifique et technologique, les ressources humaines et les formes de participation sont des domaines auxquels il y a lieu de prêter attention dans la transition vers une vision du développement productif fondé sur la bioéconomie.

### ***Saisir les opportunités de nouveaux investissements et de développement des industries agroalimentaires***

La bioéconomie propose des possibilités considérables de nouvelles affaires associées aux activités agricoles traditionnelles, ainsi qu'aux nouvelles synergies qui maximisent la compétitivité économique et augmentent la durabilité de la production. Ceci est tout particulièrement important devant la consolidation des pressions sociales et les politiques visant à trouver des alternatives de production cohérentes avec les objectifs environnementaux adoptés par la communauté mondiale comme le Programme pour le développement durable à l'horizon 2030, la Conférence des Parties, etc.

La transition vers une vision du développement productif fondé sur la bioéconomie offre aussi la possibilité d'en finir avec la dichotomie entre l'agriculture et l'industrie qui a dominé, pendant de longues années, les débats dans notre région. La bioéconomie est une stratégie pour le développement productif qui inclut une grande variété de secteurs et sous-secteurs, nouveaux, modernes et traditionnels et à différentes échelles de production, qui partagent des processus de production et des ressources biologiques qui sont les composantes de ses activités de production et de services. Il en résultera une profonde transformation des relations intersectorielles, ainsi que l'apparition de nouvelles activités productives et industries agroalimentaires.

Par ailleurs, la bioéconomie est une vision analytique qui guide les processus d'investissement qui participent à la croissance économique et au développement, en tirant parti des avantages comparatifs des pays de la région dans un cadre de durabilité environnementale et d'une plus grande équité sociale. L'incorporation du concept d'économie circulaire et l'utilisation d'entités biologiques renouvelables pour générer

---

<sup>38</sup> Voir CEPAL (Commission économique pour l'Amérique Latine et les Caraïbes, Chili). 2018. Séminaire régional Bioéconomie en Amérique Latine et dans les Caraïbes 2018. Santiago, Chili. Consulté le 5 mai 2018. Disponible sur <https://www.cepal.org/es/eventos/seminario-regional-bioeconomia-america-latina-caribe-2018>.

et transformer l'énergie permet de prévoir de fortes augmentations de l'efficacité dans l'utilisation des ressources naturelles et la diminution des effets sur l'environnement de ces processus<sup>39</sup>. Ce potentiel est de plus en plus reconnu et aujourd'hui plus de 40 pays du monde, y compris l'Organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE), ont élaboré des stratégies officielles pour le développement de la bioéconomie et progressent dans l'élaboration de politiques et programmes d'investissements en vue de leur consolidation<sup>40</sup>.

### ***Préparer les institutions et développer les capacités institutionnelles dans un contexte économique et technologique plus complexe***

Les dimensions politiques et institutionnelles sont des éléments substantiels dans le passage d'une perspective conventionnelle du développement productif vers une vision fondée sur la bioéconomie. Cette transition n'exige pas seulement une base de connaissances différente. Elle demande aussi des changements plus profonds dans l'organisation économique et sociale, ainsi que dans les comportements des acteurs individuels (orientation des investissements, décisions de production et choix du consommateur). Ces comportements sont, pour la plupart, fortement influencés par les politiques et les réglementations qui aident à générer et contenir les nouveaux processus et à gérer les coûts de transaction impliqués. D'une manière générale, le dénominateur commun du système émergent est la complexité croissante du nouveau contexte économique/technologique par rapport aux systèmes existants.

Étant données ces particularités, une approche bioéconomique demande une combinaison de politiques qui intègre les différentes dimensions, depuis celles relatives à la production des matières premières et à la planification de l'utilisation des sols jusqu'à celles qui portent sur les industries et qui visent la promotion ou la réglementation de la consommation (commerce équitable, durabilité et certification "vert", bio, etc.) et qui tiennent compte explicitement des besoins et des particularités des nouvelles chaînes de valeur et des créneaux du marché de la bioéconomie. Dans ce contexte, les politiques et réglementations publiques jouent un rôle critique afin de déclencher les réactions attendues.

---

<sup>39</sup> L'économie circulaire est fondée sur une recherche de l'économie durable et son axe est la règle des trois "r", réduire, réutiliser et recycler, comme dans la nature.

<sup>40</sup> Les discussions lors du récent Global Bioeconomy Summit 2018 (Berlin, Allemagne, 19-20 avril), tant dans les séances plénières qu'en séance spéciale sur la bioéconomie de l'ALC, mettent l'accent sur tous ces aspects et peuvent donner une idée de l'ampleur des opportunités et des transformations qui approchent (voir <http://gbs2018.com/home/>).

Par ailleurs, le succès de la transition vers une bioéconomie durable exige un effort soutenu en matière de développement des ressources humaines et d'amélioration des mécanismes de participation sociale. Les processus fondés sur l'utilisation et la réutilisation de la biomasse n'ont pas simplement besoin d'une nouvelle base technologique et donc d'une réorganisation des capacités scientifiques pour la recherche et le développement (R&D), mais aussi que les producteurs soient capables de gérer les nouveaux processus, généralement plus demandeurs de connaissances que les approches conventionnelles. Les orientations d'une agriculture durable sont un bon exemple de ces tendances, où l'innovation technologique dépend, tant de la sophistication des capacités en biologie, que des ressources humaines dans le domaine de la production (agriculteurs et services de vulgarisation) qui soient capables de comprendre et de gérer les dynamiques intrinsèques des processus biologiques.

### **Directives pour le plan d'action du programme**

Le Programme vise à appuyer la mise en œuvre d'une vision du développement productif fondé sur la bioéconomie, grâce à la génération de connaissances et d'information utiles pour la prise de décision. Le Programme accordera priorité au soutien des pays pour l'élaboration de stratégies, de politiques, d'investissements et de réglementation spécifiques, permettant de tirer pleinement parti des potentiels, dans un cadre d'inclusion et de durabilité. Étant donné sa forte transversalité, le Programme œuvrera en étroite collaboration avec les programmes de développement du territoire et de l'agriculture familiale, du commerce international et de l'intégration régionale et du changement climatique, des ressources naturelles et de la gestion des risques productifs, notamment en relation avec le traitement des chaînes de production, la promotion de l'innovation technologique et l'industrie agroalimentaire.

### ***Encourager la vision, les politiques et les innovations qui puissent favoriser le développement fondé sur la bioéconomie***

L'objectif de cette directive est d'élargir les connaissances sur ce qu'est la bioéconomie et ce qu'elle offre comme vision du développement productif, ainsi que de développer l'information pertinente sur le concept de la bioéconomie et sur ses opportunités pour les pays de la région.

Ses volets sont axés sur :

- La promotion et le soutien, à l'échelon national et international, de la création d'espaces de débats politiques pertinents, en vue de promouvoir une meilleure

compréhension des opportunités et des politiques requises pour le développement des secteurs productifs inclus dans la bioéconomie.

- La création, en coopération avec d'autres acteurs nationaux et internationaux, d'une plateforme virtuelle d'information, de diffusion et de formation sur la bioéconomie dans l'ALC, ses opportunités et les actions requises pour son utilisation dans tous les pays ou dans des circonstances particulières.
- Le soutien de la participation effective de tous les pays aux forums internationaux sur la question, afin de promouvoir l'échange de connaissances, l'identification des meilleures pratiques et la mobilisation des ressources appropriées pour le développement productif et l'intégration régionale, y compris les stratégies spécifiques pour l'incorporation de l'agriculture familiale à la bioéconomie.
- L'établissement, avec les pays de la région et d'autres organismes internationaux, d'un système d'indicateurs pour appuyer la prise de décisions sur les politiques et les investissements ainsi que leur suivi ultérieur.

### ***Promouvoir le développement productif fondé sur les chaînes de production de la bioéconomie***

L'objectif de cette directive s'attache à la promotion, à partir des expériences dans le domaine international et dans la région, des mécanismes institutionnels, des politiques et des investissements nécessaires à la mise en œuvre d'une stratégie de développement productif fondé sur la bioéconomie.

Les volets en sont les suivants :

- Le soutien, grâce à l'information et/ou à l'assistance technique, de l'élaboration et de la mise en œuvre de stratégies, d'institutions, de politiques, de programmes et d'initiatives pour le développement des chaînes de production spécifiques de la bioéconomie.
- L'offre d'appui, en collaboration avec le Programme de développement du territoire et de l'agriculture familiale, pour que les stratégies et les politiques de développement productif envisagent des instruments et des actions qui garantissent une réelle insertion de l'agriculture familiale dans les secteurs de production de la bioéconomie.

- La promotion de la normalisation et de l'harmonisation régionale des réglementations liées à la bioéconomie dans les domaines de la propriété intellectuelle, la biosécurité, les normes pour les produits issus de la biomasse et la promotion des marchés nationaux et internationaux pour ces produits.
- Le soutien, en coordination avec le Programme du commerce international et de l'intégration régionale, de politiques pour le développement de marchés internes et internationaux pour les nouveaux produits de la bioéconomie, en vue d'améliorer la complémentarité économique, les capacités de négociation avec les pays tiers en matière d'accès aux marchés et de transfert volontaire de technologie, et de maximiser les possibles synergies qui existent entre les pays de la région.
- L'appui à l'élaboration et à la mise en œuvre de projets d'investissements orientés vers le développement de chaînes de production de la bioéconomie.
- La promotion de l'analyse et de la mise en œuvre d'actions visant à développer la logistique et les infrastructures nécessaires au développement de la bioéconomie.

#### **4.2.2. Programme 2 : Développement du territoire et de l'agriculture familiale**

Ce programme contribue principalement à poursuivre l'objectif stratégique 2, qui cherche à accroître le bien-être des habitants des territoires ruraux. Néanmoins, le contenu du programme est également aligné sur les objectifs stratégiques 1, 3 et 4.

#### **Éléments conceptuels et informatifs qui guident et cernent l'organisation et les thèmes principaux du programme**

L'aménagement du territoire est entendu comme le processus de transformation productive et institutionnelle du milieu rural qui stimule la croissance économique, le bien-être de tous les habitants du territoire et l'inclusion socioéconomique, et qui crée les conditions nécessaires pour réduire la pauvreté et les inégalités et autonomiser les acteurs du territoire. Par nature il est multidimensionnel, multisectoriel et intersectoriel. Cette définition renvoie à un domaine spatial spécifique : celui du territoire des relations socioéconomiques entre différents acteurs. Ce programme prend en charge expressément et en priorité, mais sans exclusion, l'ensemble des problèmes liés à l'agriculture familiale, aux peuples autochtones et traditionnels et aux travailleurs ruraux.

L'agriculture familiale est entendue comme une catégorie socioproductive qui renvoie à une forme de production dans laquelle l'emploi de main d'œuvre familiale est directement concerné par la production et par la gestion de l'unité de production. L'agriculture familiale est, par nature, multifonctionnelle car en plus de représenter une source importante de production d'aliments dans nos sociétés et d'optimisation du travail familial en milieu rural, elle joue un rôle clé dans la dynamisation des économies locales et dans la gestion environnementale des territoires. On estime que dans certains pays de l'ALC, l'agriculture familiale produit jusqu'à 60% de la production totale et crée 75 % des emplois du secteur. À l'échelon régional de l'ALC, les 17 millions d'exploitations qui appartiennent à des petits agriculteurs regroupent près de 60 millions de personnes<sup>41</sup>.

L'inclusion socioéconomique implique de renverser la tendance à l'exclusion du groupe d'agriculteurs les moins capitalisés et du reste des acteurs les plus défavorisés des territoires ruraux : les salariés, les femmes, les jeunes et les communautés autochtones et traditionnelles. L'exclusion est, à coup sûr, un processus qui s'exprime de différentes façons (sociale, économique, culturelle et politique) qui s'entrecroisent. C'est pourquoi les actions de promotion de l'inclusion doivent intégrer toutes ces dimensions et, à leur tour, présenter des alternatives innovantes par rapport à la situation présente.

Cette perspective tient compte d'un élément fondamental pour le succès des dynamiques d'inclusion et le bien-être rural pour tous les habitants : le renforcement du capital social et, avec lui, le rôle de leader des acteurs sociaux. S'il est reconnu qu'il existe dans la région une large et ancienne diversité des formes d'organisation rurale, elles ne s'expriment généralement pas et n'ont pas la possibilité d'avoir une quelconque influence ou de participer aux décisions politiques et économiques. C'est-à-dire que des difficultés existent qui les empêchent d'exercer une influence et d'avoir un pouvoir de décision dans les espaces où sont définies les politiques. Dans ce domaine, il est indispensable que les membres des organisations améliorent les connaissances et la compréhension de leurs droits et de leurs devoirs en vue d'augmenter et de renforcer leurs capacités d'influencer les processus politiques de développement du territoire et, notamment, d'assumer un rôle de chef de file dans la gestion sociale de l'espace qu'ils habitent.

---

<sup>41</sup> CEPAL (Commission économique pour l'Amérique Latine et les Caraïbes, (Chili) ; FAO (Organisation des Nations Unies pour l'agriculture et l'alimentation, Italie) ; IICA (Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture, Costa Rica). 2013. Perspectives de l'agriculture et du développement rural dans les Amériques : un regard sur l'Amérique Latine et les Caraïbes 2014. San José, Costa Rica, IICA.

## Principaux enjeux et opportunités

L'amélioration du bien-être de la population rurale exige de construire sur la base des opportunités et des enjeux suivants :

### ***Encourager un modèle de développement inclusif dans lequel la ruralité joue un rôle central***

- Promouvoir un modèle de développement du territoire cohérent avec les ODD, ayant une capacité d'incidence tant sur la croissance économique du pays que sur l'équité sociale.
- Revaloriser le monde rural en le rendant attrayant et rentable pour ses habitants, dans le cadre d'un système d'interdépendance avec les villes moyennes. Cette revalorisation se justifie par ses importantes contributions à la croissance économique, à l'emploi, à la production d'aliments, aux services systémiques, à la démographie, à l'aménagement du territoire et au potentiel d'enracinement de la population, et par sa participation à la gouvernance, à la préservation de la culture et de l'identité.
- Le processus ininterrompu de dépeuplement rural et les migrations vers les villes ont pris, dans de nombreux pays, des dimensions considérables. C'est pourquoi il y a lieu de proposer et d'encourager des actions qui rendent efficaces et rentables les activités agraires des territoires ruraux. Tant l'incorporation technologique que l'augmentation de la productivité pourraient améliorer l'insertion dans les marchés locaux et dans les chaînes de production associées aux marchés extérieurs.
- Par ailleurs, la ruralité va être affectée, dans toute la région, par les changements économiques et sociaux significatifs favorisés par l'ouverture commerciale, la technologie et le développement des communications. Ces évolutions auront des effets sur la structure agraire et créeront des opportunités pour de nouvelles productions et l'abandon d'autres. Ces processus de transformation doivent être accompagnés par des programmes de soutien à la transition.
- Pour y parvenir, il est indispensable de disposer d'une information pertinente et actualisée pour analyser les facteurs qui engendrent la pauvreté et les inégalités dans le secteur rural et les possibilités d'insertion dans la production de tous les acteurs économiques. Les connaissances détaillées que fournit l'IICA, dans toutes les situations particulières auxquelles il offre une coopération technique, en

matière d'acteurs sociaux et de leur importance relative, de résultat et d'impact des politiques publiques mises en œuvre, de tendances relatives à l'inclusion sociale et à d'autres aspects, sont un élément fondamental pour l'élaboration de stratégies et pour le choix des interventions publiques les plus efficaces pour réussir à développer le territoire.

- De la même manière, la reconnaissance du rôle et de la participation de différents types d'entreprises agricoles, et en particulier de l'agriculture familiale, à la production alimentaire et à d'autres produits agroindustriels, est indispensable pour définir les programmes d'action. Pour qu'ils soient viables, ces programmes doivent partir des spécificités de chaque territoire en matière de disponibilité en ressources (main d'œuvre, terre, capital financier, savoir, ressources naturelles et physiques, réseaux et capital social) et promouvoir la coopération entre les différents secteurs de la société. C'est une condition nécessaire pour concrétiser et développer une production plus efficace et durable qui soit en mesure de garantir un niveau de revenus approprié et la sécurité alimentaire et nutritionnelle régionale.
- Les pays du continent devraient améliorer et stimuler leurs systèmes de vulgarisation, notamment les efforts et les ressources consacrées à l'agriculture familiale. On identifie, dans ce domaine, au moins trois vides à combler pour progresser vers l'intensification des services de vulgarisation : a) coordonner efficacement les systèmes de vulgarisation avec les instituts de recherche, les universités et la contribution du secteur privé pour la promotion des processus d'innovation ; b) optimiser le leadership et la gestion du talent humain, associés aux systèmes de vulgarisation car, si les compétences nécessaires au développement de l'activité sont claires, elles n'ont pas été encore suffisamment internalisées dans les maillons de la chaîne de production de ces services ; et c) améliorer les systèmes de gestion de la vulgarisation.
- Une des voies vers la viabilisation d'une amélioration des conditions de vie et de travail de la population rurale, surtout parmi les jeunes, est celle de la promotion, de la création et de la modélisation des entreprises agricoles et non agricoles. De même, il est indispensable d'identifier et de lancer des entreprises rurales jeunes pour répondre aux demandes des sociétés, et contribuer ainsi à résoudre les problèmes socioéconomiques et environnementaux en tenant compte des caractéristiques et des spécificités des jeunes de l'agriculture familiale.

### ***Favoriser une prestation de services appropriée et des programmes sociaux***

- L'absence d'accès à des moyens de production, à des programmes sociaux et à des services de soutien de la part des acteurs socioéconomiques du territoire, est un enjeu clé pour le bien-être dans le milieu rural.
- Le manque d'accès aux moyens de production et l'absence de ces services conditionnent la capacité des communautés à participer à des activités de production adaptées. Il faut élaborer des stratégies susceptibles d'élargir et de consolider les services qui, en milieu rural, permettent la production agroindustrielle et en stimulent la compétitivité. Les services les plus importants sont liés à la fourniture de technologie (semences, recherche, vulgarisation, etc.), à l'enseignement agricole, au renforcement des associations rurales, à l'information, à l'énergie, aux infrastructures des routes rurales, aux communications, à la numérisation, au financement et à la commercialisation.
- La faiblesse des programmes de protection sociale pour la majorité des habitants de l'espace rural, crée des différences inacceptables avec les habitants des villes. Dans plusieurs pays, des expériences récentes montrent le succès de ce genre de programmes dans la réduction de la pauvreté et des inégalités. Ces programmes ont augmenté le bien-être des plus pauvres et ont eu des retombées favorables sur le renforcement des capacités de ces populations, dans le sens d'une réinsertion productive. Promouvoir la mise en œuvre efficace de ces politiques est indispensable pour améliorer les conditions de vie des populations rurales exclues et amorcer la création d'un scénario propice au développement des capacités exigées en vue d'une meilleure insertion dans le système productif. Les programmes sociaux ont montré plus d'efficacité pour améliorer le bien-être de la population rurale, que les aides octroyées par le biais du contrôle des prix des produits.
- La dissociation des politiques de développement rural du reste des mesures de politique économique et d'investissements publics entrave et neutralise souvent leurs effets positifs.

### **Directives pour le plan d'action du programme**

Le plan d'action sera axé sur la mise en œuvre d'actions visant à apporter un plus grand bien-être à tous les habitants des territoires ruraux. Le Programme œuvrera en étroite coordination avec celui de la bioéconomie et du développement productif au

renforcement des chaînes de production, avec celui du commerce international et de l'intégration régionale à l'analyse des marchés et avec celui du changement climatique, des ressources naturelles et de la gestion des risques de production à l'adaptation aux changements climatiques et à l'atténuation de ses effets.

***Gérer les connaissances et appuyer la formulation de politiques et programmes de développement du territoire***

Ses volets en sont les suivants :

- Soutenir la production d'information et l'analyse qui permettent de participer et d'avoir une influence sur l'élaboration et l'évaluation de politiques visant à accroître le bien-être de toute la population rurale, en collaboration avec des institutions nationales et internationales.
- Intervenir sur la production d'information et de documentation des expériences réussies et soutenir l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et d'actions qui renforcent l'enracinement des populations rurales, et principalement des groupes les plus vulnérables face aux processus d'expulsion, comme les petits agriculteurs décapitalisés, les jeunes, les femmes, les communautés autochtones et traditionnelles et les travailleurs agricoles.
- Promouvoir la participation des acteurs sociaux, les partenariats et les articulations public-privé et encourager l'exécution partagée des actions d'intérêt commun.
- Collaborer à la systématisation et à l'identification de formes d'organisation de l'espace rural.
- Favoriser les politiques et programmes pour la consolidation du système agroalimentaire territorial, ce qui est tout particulièrement important dans le cas des populations des zones éloignées et mal desservies, comme les populations autochtones.
- Développer des méthodologies pour le leadership collaboratif et la gestion sociale des acteurs locaux afin de matérialiser la vision d'avenir de leur territoire à travers un plan stratégique de développement incluant la valorisation des investissements privés (nationaux et internationaux) et l'action publique-privée.

- Contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques et programmes qui contribuent à l'innovation technologique, à l'augmentation de la compétitivité et à l'accès aux marchés nationaux et régionaux de l'agriculture familiale.
- Promouvoir et articuler l'élaboration de politiques et de mécanismes institutionnels qui facilitent la participation de l'agriculture familiale aux chaînes de production nationales et régionales.

***Promouvoir la fourniture de moyens de production et de services publics et privés aux territoires ruraux***

Les volets en sont les suivants :

- Encourager la prestation de services et la fourniture de moyens de production dans les territoires ruraux, en particulier les services technologiques, commerciaux, financiers et sanitaires, d'infrastructures et de développement des capacités.
- Contribuer à créer des capacités institutionnelles et des espaces de débat publics pour la promotion de la ruralité et de l'agriculture, et le lien entre les politiques de développement rural et les autres politiques publiques.
- Appuyer la relation du développement du territoire, les politiques sectorielles et de protection sociale visant à réduire la pauvreté rurale et à améliorer la sécurité sociale.
- Promouvoir les services de vulgarisation afin d'accroître la participation du secteur rural à la compétitivité agricole, à la durabilité de la production d'aliments et de matières premières et à la préservation des ressources naturelles.

**4.2.3. Programme 3 : Commerce international et intégration régionale**

Ce programme est principalement aligné sur la poursuite de l'objectif stratégique 3. Néanmoins, il est complémentaire des objectifs stratégiques 2 et 1.

**Éléments conceptuels et informatifs qui guident et cernent l'organisation et les thèmes principaux du programme**

Dans un monde interconnecté, dans lequel la spécialisation croissante de la production tire parti des avantages compétitifs de chaque économie, le commerce est un

moyen fondamental pour promouvoir le développement socioéconomique des pays. Ceci est tout particulièrement vrai lorsqu'il s'agit de la production agricole pour laquelle la dotation de ressources agricoles et les conditions climatiques de chaque pays imposent une certaine spécialisation productive.

Au cours de ces dernières années, la région a beaucoup augmenté sa participation au commerce agroalimentaire, et est devenue un acteur principal sur les marchés internationaux. Pendant ces dix dernières années (2007-2016), les exportations agroalimentaires de l'ALC ont augmenté à un taux moyen annuel de 5,2%, dépassant de plus d'un point de pourcentage le taux de croissance des importations agroalimentaires, ce qui a mené à une augmentation de l'excédent commercial agricole de la région. Ce dynamisme est à l'origine du taux actuel des exportations de l'ALC, qui représentent près de 14% des exportations agricoles mondiales (il y a dix ans, ce pourcentage était de 12,3%)<sup>42</sup>.

Plus encore, la diversification croissante de la production agricole qui inclut des produits de plus grande valeur ajoutée et des produits non alimentaires (bioéconomie) élargit le potentiel productif et exportateur de la région, la gamme de ses partenaires commerciaux et, par conséquent, accentue le besoin de définir des stratégies d'insertion internationale. Certains pays de l'ALC ont déployé d'importants efforts dans ce domaine, comme c'est le cas de la sous-région centrale, où la part des produits agricoles transformés dans les exportations agroalimentaires totales a beaucoup augmenté au cours des dernières années (22% en 2001 vs 37% en 2016)<sup>43</sup>.

Il y a lieu de signaler que les traités jouent un rôle fondamental dans le commerce. Aujourd'hui, les pays ont des accords de libre-échange avec les États-Unis, le Panama, la Colombie, le Pérou et le Chili, et ils disposent également du CAFTA-DR (Amérique Centrale-États-Unis et République Dominicaine) et de l'ALENA (Canada-États-Unis-Mexique). Le Honduras, le Panama, la Colombie, le Pérou, le Costa Rica et le Chili ont aussi des accords de libre-échange avec le Canada.

Les États-Unis, le Canada et le Mexique sont actuellement dans une phase de modernisation de leur accord commercial, afin d'améliorer l'accès aux biens de ces pays et d'augmenter les flux commerciaux avec la région.

Selon des données de l'IICA (CAESPA), entre 2014 et 2016, 22,1% des exportations agroalimentaires de l'ALC se sont faites vers les États-Unis et le Canada.

---

<sup>42</sup> IICA (CAESPA), à partir de données des Nations Unies (COMTRADE, 2018) et OMC (2018).

<sup>43</sup> IICA (CAESPA), à partir de données de Trade Map (2018).

Néanmoins, les exportations, tant vers ces pays que vers l'Union Européenne (UE), ont vu leur part baisser devant les ventes accrues et le rôle grandissant des pays asiatiques.

Malgré les progrès du continent en matière de commerce agroalimentaire mondial, les succès du commerce intrarégional sont encore modestes : la part du commerce intrarégional de l'ALC est restée presque constante, autour de 14%, alors même que sa valeur a augmenté de plus de 20 000 millions d'USD entre 2002-2004 et 2014-2016. Concernant les échanges agroalimentaires entre les États-Unis et le Canada, d'une part et le reste des pays du continent, de l'autre, la participation a diminué de 26 à 22%, pendant la même période<sup>44</sup>, avec une part croissante de l'Asie, et en particulier de la Chine.

Même si en ALC, la part du commerce agricole intrarégional n'a pas augmenté, des différences existent à l'échelon sous-régional. Si l'on compare avec la période 2002-2004, l'ALC est aujourd'hui un marché plus important pour les exportations agricoles du Mexique et des sous-régions Centrale et Caraïbes, mais moins importante pour les sous-régions Andine et Sud. En outre, dans certaines sous-régions, le commerce intra-sous-régional a considérablement augmenté pendant ces dix dernières années. Le changement le plus important a été celui de la sous-région Caraïbes, qui est passée de 13,6% d'exportations vers sa propre sous-région entre 2002 et 2004, à 19,3% entre 2014 et 2016. La sous-région Centrale a vu également son commerce intra-sous-régional augmenter, mais seulement d'un peu plus de 2 points de pourcentage en une décennie (de 18,3% à 20,6%)<sup>45</sup>.

À l'exception de l'Océanie, le commerce agroalimentaire intrarégional de l'ALC est le plus réduit parmi toutes les régions du monde<sup>46</sup>. Il y a donc de nombreuses possibilités d'approfondir le commerce intrarégional, du fait de la faible participation du commerce agroalimentaire entre l'Alliance du Pacifique, le Marché commun du Sud (MERCOSUR) et le reste des pays de l'ALC<sup>47</sup>.

Améliorer la participation au commerce international est une tâche de longue haleine qui exige de l'information, des analyses et une stratégie claire, adossée aux avantages comparatifs du pays. La signature d'accords de libre-échange et d'intégration régionale a été le principal moyen utilisé par les pays pour réussir une meilleure

---

<sup>44</sup> IICA (CAESPA), avec des données des Nations Unies, Comtrade (janvier 2018)

<sup>45</sup> IICA (CAESPA), à partir de données de TradeMap.

<sup>46</sup> IICA (CAESPA), à partir de données d'ITC (TradeMap).

<sup>47</sup> IICA (CAESPA), avec des données des Nations Unies, Comtrade (janvier 2018).

insertion commerciale. Accroître l'efficacité de la gestion des accords afin de mieux utiliser leurs avantages potentiels est une des principales priorités de la région.

Même si un effort soutenu a été réalisé dans les Amériques pour promouvoir l'élaboration d'accords de libre-échange, la plupart maintiennent des économies relativement fermées, particulièrement dans le secteur de l'agriculture. À l'exception de certains pays comme les États-Unis, le Canada, le Chili, la Colombie, le Costa Rica et le Mexique, le nombre d'accords commerciaux signés avec le reste du monde est limité.

En outre, des questions se posent dans le panorama international actuel sur la façon dont se déroule le commerce international et sur le système multilatéral lui-même. Ces remises en question créent des conditions politiques qui pourraient entraîner un retour à plus de protectionnisme, susceptible de désavantager la région.

L'intégration régionale a toujours été une haute priorité des gouvernements, et a entraîné la création de nombreux cadres institutionnels dans le but de réussir une plus grande intégration économique et politique entre les pays de la région. Malgré ces efforts, les succès, du moins commerciaux, sont rares, comme le montre le faible niveau du commerce intrarégional. Dans le secteur agroindustriel, les restrictions techniques, les problèmes liés à la facilitation du commerce et l'absence d'harmonisation en matière de santé animale et/ou de sécurité sanitaire des aliments, sont des difficultés qui doivent être surmontées afin de mieux réussir dans le domaine du commerce régional. Même si des progrès ont été réalisés, surtout dans les sous-régions Centrale et Caraïbes, les succès de l'intégration commerciale agricole sont limités, comme le montre le fait que la part du commerce intrarégional dans les exportations agroalimentaires de l'ALC n'a pas varié au cours des dix dernières années (14.9 %).

Par ailleurs, pour augmenter la part du commerce international et l'intégration régionale dans les aspects économiques et commerciaux du secteur agroindustriel, il est indispensable d'engager des actions étroitement liées, y compris le développement des industries agroalimentaires compétitives à l'international, la promotion du commerce international, la réalisation de marchés internes transparents et efficaces et le développement d'infrastructures de transport, de ports et de communications effectives.

Cet ensemble d'attributs, indispensables pour arriver à une plus grande compétitivité et à un meilleur accès aux marchés, réduit les coûts de transactions. Il permet aussi la mobilisation rapide et opportune de produits et d'aliments depuis les régions où la production est abondante vers d'autres régions de pénurie, dans l'intérêt

tant des producteurs agricoles que des consommateurs. Il favorise en outre une allocation plus efficace des ressources disponibles aux niveaux mondial et régional.

Dans un monde plein d'incertitudes et où il est possible que le cadre multilatéral du commerce s'affaiblisse, il est tout particulièrement important que les pays définissent des stratégies intelligentes afin de bénéficier de l'ouverture commerciale et de la complémentarité économique, en accentuant leurs efforts relatifs à l'augmentation du commerce des produits agroindustriels.

### **Principaux enjeux et opportunités**

#### ***Réussir une insertion internationale large et effective***

S'il est vrai qu'au cours de ces dernières années, les pays du continent ont fait d'importants progrès dans leur insertion internationale grâce à leur participation à de multiples instances multilatérales, comme l'Organisation mondiale du commerce (OMC), ils doivent encore beaucoup progresser en matière de participation à des accords régionaux et bilatéraux.

On peut citer certains défis à relever :

- Faire face à l'insuffisance de la transparence, de la stabilité et de la sécurité dans les marchés agricoles internationaux. Il est indispensable de consolider un système commercial fondé sur des règles, qui soit plus transparent et plus sûr, stable et prévisible et qui favorise un environnement à moindre risque pour l'agriculture et la sécurité alimentaire dans les Amériques.
- Tirer parti pleinement des avantages comparatifs de la région en matière de production agroindustrielle, engendrés par sa dotation en ressources naturelles agricoles et par son efficacité productive. Il est, pour cela, indispensable d'améliorer la participation au marché international et d'adapter la production aux besoins du marché en matière de quantité, de temps, de santé, de sécurité sanitaire et de qualité des produits exportés.
- Accroître les avantages obtenus grâce aux accords commerciaux signés, et pour cela il faut :
  - Améliorer les capacités des pays de gérer les accords commerciaux et d'intégration en vigueur.

- Promouvoir la réduction des obstacles tarifaires et non tarifaires et des entraves bureaucratiques qui limitent l'efficacité et les gains du commerce et le mouvement des marchandises dans la chaîne logistique internationale.
- Augmenter la participation régionale à la sécurité alimentaire mondiale.

### ***Approfondir les processus d'intégration régionale***

- Tirer parti du potentiel du commerce agricole intrarégional, ce qui exige d'améliorer les capacités requises pour identifier les opportunités et les créneaux potentiels et promouvoir le développement de chaînes de valeur régionales.
- La région dispose de nombreuses institutions et mécanismes chargés de promouvoir et de rendre plus efficace l'intégration régionale dans certains aspects spécifiques comme l'innovation technologique et dans des domaines plus larges liés à l'économie, au commerce et à la politique. Néanmoins, les succès de ces mécanismes et institutions n'ont généralement pas répondu aux attentes. Dans le contexte international actuel, il est important de renouveler les efforts afin de faire des progrès significatifs dans ces domaines de la coopération et dans l'intégration régionale.

### **Directives pour le plan d'action du programme**

Le programme se centrera sur l'offre de soutien aux pays membres afin qu'ils améliorent leur participation sur les marchés internationaux de produits agroindustriels et qu'ils approfondissent l'intégration régionale comme moyen d'intensifier le développement économique et le bien-être. Les questions qui touchent l'intégration régionale sont particulièrement sensibles en Amérique Centrale, où leur histoire a été longue et dynamique, et dans les Caraïbes, par leur intégration en Amérique Latine. Le programme œuvrera en étroite collaboration avec le Programme de santé agricole, de sécurité sanitaire et de qualité des aliments, ainsi qu'avec le Programme de bioéconomie et de développement productif dans le domaine des chaînes de production et de leur participation au commerce international.

### ***Promouvoir le commerce agroalimentaire***

Les volets en sont les suivants :

- Aider les pays à définir les stratégies visant à accroître leur participation au commerce international et à utiliser de manière efficace les accords commerciaux souscrits.
- Appuyer la participation efficace des pays aux réunions internationales sur la question, afin de promouvoir l'échange de connaissances, l'identification des meilleures pratiques et la mobilisation des principales ressources pour l'agriculture et l'intégration régionale.
- Encourager, en collaboration avec le Programme de santé agricole, de sécurité sanitaire et de qualité des aliments, la normalisation et l'harmonisation régionale des réglementations de l'agriculture en matière de santé et de sécurité sanitaire des produits alimentaires, d'intrants, de variétés de produits et de conditions, de licences et permis, qui affectent le commerce des produits agricoles et le développement des industries agroalimentaires.
- Appuyer l'établissement de règles multilatérales qui répondent aux besoins spécifiques des producteurs agricoles et des acteurs qui agissent tout au long des chaînes de production agroalimentaires.
- Promouvoir l'adoption de mesures de facilitation du commerce agricole, qui conduisent par exemple, à simplifier les démarches, à harmoniser les procédures et à réduire les coûts d'inspection et les délais de passage des douanes.
- Appuyer le développement de capacités pour la gestion des accords commerciaux et améliorer l'accès aux marchés.

### ***Appuyer les processus d'intégration régionale et la coordination de la politique commerciale***

Les volets en sont les suivants :

- Faire en sorte, en collaboration avec le Programme de la bioéconomie et du développement productif, que les pays utilisent mieux la complémentarité économique, améliorent leurs capacités de négociation face aux pays tiers et qu'ils

construisent un meilleur contexte économique pour le développement des industries agroalimentaires et des chaînes de valeur.

- Appuyer les mécanismes qui permettent une meilleure coordination et coopération entre les pays de la région.
- Promouvoir des politiques de développement des marchés internes qui tiennent compte des besoins des consommateurs locaux et favorisent l'intégration régionale et, par-là, produisent des effets multiplicateurs qui puissent se traduire par l'augmentation des revenus de tous les acteurs des chaînes agricoles.
- Stimuler le développement des chaînes de valeur agricoles régionales et leurs liens avec les chaînes mondiales, en vue d'améliorer la compétitivité de la région face aux marchés tiers.
- Encourager la création de forums régionaux et sous-régionaux de débat technique spécialisé, pour appuyer l'insertion de l'agriculture dans les processus d'intégration régionale et continuer d'offrir un soutien aux réunions politiques régionales et sous-régionales.

#### ***Être un centre de référence d'information sur les accords commerciaux***

Les volets en sont les suivants :

- Tenir, pour compléter ce que font d'autres organismes internationaux et en collaboration avec les instances d'intégration régionale, un registre des accords commerciaux de libre-échange et/ou de complémentarité économique signés et en vigueur, auxquels participent les pays du continent américain. Ce registre sera limité aux éléments relatifs au commerce des produits agroalimentaires.

#### **4.2.4. Programme 4 : Changement climatique, ressources naturelles et gestion des risques de production**

Ce programme s'alignera directement sur l'objectif stratégique 4, qui vise à augmenter la résilience des territoires ruraux devant les événements extrêmes. Il est également aligné de manière secondaire sur les objectifs stratégiques 1, 2 et 3.

## Les éléments conceptuels et informatifs qui guident et cernent l'organisation et les thèmes principaux du programme

Le changement climatique se manifeste par l'augmentation de la température mondiale, qui entraîne une modification des schémas climatiques et se traduit par des phénomènes atmosphériques extrêmes qui affectent la production agricole et le fonctionnement d'autres activités humaines comme la prestation de services de santé, l'énergie, etc. C'est un facteur qui crée une instabilité environnementale, économique et politique de plus en plus grande et qui, par conséquent, entraîne incertitude et scénarios de crise pour les populations en général, pour les gouvernements et les institutions des pays.

Même si l'impact des changements climatiques est général, les problèmes auxquels se heurtent les populations rurales et les autorités locales et nationales sont particulièrement complexes, difficiles et changeants. Dans bon nombre de cas, ils dépassent leurs capacités de gestion et d'atténuation. Les manifestations du changement climatique, tant extrêmes et immédiates qu'à moyen et long terme, sont capables de provoquer des migrations désordonnées ou compulsives, des crises économiques, alimentaires, sociales et politiques et, surtout, des dysfonctionnements écosystémiques et la dégradation des ressources naturelles. On estime, par exemple, qu'en 2050, en ALC, 17 millions de personnes quitteront leur pays en raison des effets des changements climatiques (agriculture dévastée, manque d'eau douce, élévation du niveau de la mer). C'est ce qu'on appelle les "migrants climatiques", dont le nombre atteindra 143 millions dans le monde<sup>48</sup>.

Les projections de l'évolution des impacts du changement climatique indiquent que les territoires ruraux, par leur situation géographique et orographique, seront exposés à des degrés différents, mais de manière continue et récurrente, aux répercussions environnementales, économiques et sociopolitiques. Il est donc indispensable d'entreprendre des actions qui puissent contribuer à une meilleure **adaptation** et à plus de capacité de résilience des systèmes de production devant les changements climatiques, y compris la capacité de gestion des risques agricoles issus de ce phénomène. Par ailleurs, l'agriculture est également responsable du changement climatique, en raison de ses émissions de gaz à effet de serre. Elle doit donc faire partie de la solution, par la stimulation d'actions susceptibles de contribuer à l'**atténuation** de l'impact de l'agriculture sur les changements climatiques et sur l'environnement.

---

<sup>48</sup> Kumari Rigaud, K ; de Sherbinin, A ; Jones, B ; Bergmann, J ; Clement, V ; Ober, K ; Schewe, J ; Adamo, S ; McCusker, B ; Heuser, S ; Midgley, A. 2018. Groundswell: preparing for internal climate migration. Washington, D. C., World Bank.

## **Principaux enjeux et opportunités**

Aucune région du continent ne se trouve exempte du risque des impacts ou des effets directs ou indirects associés aux changements climatiques ou à leurs conséquences économiques, sociales et politiques, mais la Caraïbe et, dans une moindre mesure, l'Amérique Centrale, sont particulièrement vulnérables, c'est pourquoi le programme y apportera une attention particulière.

### ***Accroître la disponibilité des capacités institutionnelles et des ressources humaines***

Il est indispensable de développer, dans le secteur public, de plus grandes capacités humaines et des mécanismes institutionnels qui permettent de produire l'information et les analyses multisectorielles et multidimensionnelles requises et d'y accéder, de les partager et de les traiter, afin de les traduire en recommandations de politiques et en actions concrètes. Ces politiques doivent tenir compte d'une variété de thèmes comme l'adaptation, la résilience et l'atténuation dans les systèmes de production agricole. Concernant les communautés rurales, il est nécessaire de créer des systèmes d'alerte précoce, de gestion de l'information, de surveillance sanitaire, de sécurité alimentaire et d'analyse des risques, afin de contribuer à augmenter la résilience de ces populations. La correction de ces déficiences exigera des investissements considérables ainsi que des programmes de formation.

### ***Mieux développer les bonnes pratiques agricoles, ainsi que les politiques et programmes indispensables à leur application***

La région connaît des expériences réussies de pratiques agricoles exemplaires en matière de production agricole et d'industries agroalimentaires dans les espaces ruraux, sur la base desquelles il faut asseoir et consolider la durabilité et la résilience intégrale (environnementale, économique et sociopolitique) dans les secteurs de la production agricole et de l'industrie agroalimentaire. La pérennité des ressources naturelles, et leurs fonctions écosystémiques sur lesquelles se fonde l'activité agroalimentaire, sont particulièrement importantes. Ce défi exige la définition et la mise en œuvre de mesures politiques, de plans, de programmes et d'actions qui puissent renforcer la durabilité, la résilience et l'atténuation afin de contribuer au mieux au respect des engagements pris lors de la Conférence des Parties (COP) de la Convention cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC).

### ***Mettre au point des accords public-privé***

Il est difficile de mettre au point des accords institutionnels public-privé qui génèrent des actions efficaces en matière de gestion des risques environnementaux et de production agricole. Certains pays ont construit leurs capacités de bonne gestion des situations de crise à partir des investissements continus de ressources financières, techniques et politiques qui ont permis d'apporter une réponse efficace aux profils de risques multiples auxquels ils se heurtent. Malgré cela, la région souffre généralement d'une faiblesse institutionnelle considérable, surtout pour ce qui est des acteurs sociaux privés, qui doivent être capables de réagir efficacement, en collaboration avec le secteur public, à la gestion des risques liés à la production agricole et à la protection des écosystèmes. Cette faiblesse se manifeste à toutes les étapes de la gestion des risques, qui incluent la prévention, la préparation, l'atténuation, la réaction, la récupération et la réhabilitation. Cela comprend la capacité de coordonner et d'articuler de manière efficace, l'aide publique, privée et internationale avant, pendant et après la crise. Le défi consiste à créer, lorsqu'elles n'existent pas, et consolider où elles existent, les institutions et une coordination public-privé efficace qui soient capables de promouvoir l'efficacité de ce type d'interventions aux différents niveaux.

### **Directives pour le plan d'action du programme**

Le programme se centrera sur les aspects associés à la pérennité des ressources naturelles, en particulier le sol et l'eau, et à la gestion des risques associés à la dynamique de la production agricole et rurale. Les actions s'orientent vers une gestion durable des ressources productives, une augmentation des capacités de résilience et le développement d'instances qui permettent de gérer de la manière la plus efficace le risque des *shocks* externes. Le programme, à caractère considérablement transversal, œuvrera en étroite collaboration avec le Programme de développement territorial et d'agriculture familiale. Il prévoit des actions en collaboration avec les programmes de la bioéconomie, du développement productif, de la santé agricole et de la sécurité sanitaire et de la qualité des aliments.

***Contribuer à la création de capacités pour le développement de cadres conceptuels et l'exécution de politiques***

Les volets en sont les suivants :

- Appuyer l'adaptation de cadres conceptuels et de méthodologies dans les thèmes du programme, à partir de la gestion efficace du savoir disponible et de la capitalisation des expériences réussies.
- Aider à formuler des propositions analytiques et conceptuelles en vue du renforcement des institutions, tant à l'échelle nationale que régionale, et des capacités internes d'accompagnement de ces processus.
- Promouvoir la création de capacités en gestion intégrale des risques et en même temps, en prévention et réaction face à la présence de ravageurs et de maladies et aux événements climatiques extrêmes, afin de réduire l'incertitude et la vulnérabilité devant ces fléaux. Ces activités se dérouleront en collaboration avec le Programme de santé agricole, de sécurité sanitaire et de qualité des aliments.

***Promouvoir le dialogue technico-politique et la mise en œuvre de la coopération technique directe***

Les volets en sont les suivants :

- Participer, promouvoir et coordonner les instances de débat, de définition et d'accords politiques entre les institutions gouvernementales, le secteur privé et la société civile et, au sein de ces secteurs, les organisations qui ont la responsabilité de la gestion des ressources naturelles et des risques liés à la production.
- Promouvoir la création d'espaces de débat et de travail interdisciplinaire intégrant l'information analytique, le développement des innovations technologiques et la gestion du savoir sur les questions pertinentes pour la gestion des ressources naturelles et des risques.
- Stimuler la gestion durable du sol et de l'eau, la récupération et la régénération agro-écosystémique, les matières premières renouvelables, la gestion des déchets, la conservation et l'utilisation de la biodiversité à des fins non alimentaires et les services écosystémiques. Ces activités se dérouleront en collaboration avec le Programme de la bioéconomie et du développement productif.

- Promouvoir l'application de pratiques agricoles exemplaires qui contribuent à l'atténuation et à l'adaptation devant les changements climatiques.

#### **4.2.5. Programme 5 : Santé agricole, sécurité sanitaire et qualité des aliments**

Ce programme aidera à atteindre les quatre objectifs stratégiques choisis. L'ampleur de ses responsabilités relatives aux objectifs stratégiques donne à ce programme un caractère transversal ; il y aura donc lieu d'œuvrer en étroite collaboration avec les quatre autres programmes, particulièrement le Programme du commerce international et de l'intégration régionale, pour ce qui est de la santé, la sécurité sanitaire et la qualité des aliments sur les marchés national, régional et international et des maladies transnationales ; le Programme de la bioéconomie et du développement productif et celui du développement du territoire et de l'agriculture familiale, pour ce qui a trait à la surveillance sanitaire dans les systèmes de production nationaux et enfin le Programme du changement climatique, des ressources naturelles et de la gestion des risques productifs, pour ce qui est des liens entre les changements climatiques et les questions sanitaires.

#### **Eléments conceptuels et informatifs qui guident et cernent l'organisation et les thèmes principaux du programme**

L'importance de l'agriculture des Amériques en tant que fournisseur d'aliments pour le monde et source de croissance et de développement pour les pays de la région est d'ores et déjà une réalité. En outre, cette importance va encore beaucoup augmenter à l'avenir en raison de la demande mondiale croissante d'aliments à la suite de la démographie en hausse, à la mondialisation et à l'intégration des régions, des frontières et des marchés. En outre, les maladies et les ravageurs ont une incidence directe et significative sur l'efficacité des systèmes de production et, par conséquent, sur la disponibilité en aliments. Ils peuvent également être un risque pour la santé des consommateurs dès lors que la sécurité sanitaire des aliments est en jeu à tous les maillons de la chaîne alimentaire, ce qui affecte aussi le commerce. Par ailleurs, la qualité et l'utilisation des intrants biologiques, chimiques et autres affectent, avec les processus de production et d'industrialisation<sup>49</sup>, la sécurité et la qualité du produit final. Ceci, à son tour, a des effets sur la commercialisation et les exportations et va devenir un thème crucial dans l'avenir de l'agriculture régionale.

---

<sup>49</sup> IICA (Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture, Costa Rica) ; EMBRAPA (Entreprise brésilienne de recherche agricole). 2018. Les bandes ripicoles dans l'agriculture : une technologie viable pour réduire les risques de pollution par les pesticides. San José, Costa Rica, IICA.

Les pays exportateurs qui souhaitent industrialiser leur production primaire et produire des aliments, doivent élaborer des politiques inhérentes à la qualité et à la sécurité sanitaire des aliments. Étant donné le nombre croissant de normes et de règlements techniques imposés par le marché, les obstacles techniques au commerce deviennent une question de plus en plus importante. Le rôle des consommateurs est de plus en plus considérable dans la définition des normes et des règlements pour lesquels on tient compte de leurs préoccupations et de leurs exigences en matière de propriétés nutritionnelles, de sécurité sanitaire et de qualité des aliments.

La majorité des pays de la région a consenti d'importants efforts de création et de renforcement des services publics compétents en matière de santé agricole et de sécurité sanitaire des aliments, ainsi que de réglementation et de contrôle des systèmes de qualité. C'est par leur biais que s'élaborent et sont mises en œuvre des politiques et des normes visant à prévenir l'entrée et la dispersion de maladies et de ravageurs, à lutter contre ceux qui affectent la production et la sécurité sanitaire des aliments, à réussir à définir et appliquer des normes de qualité et à incorporer une valeur ajoutée. De même, ils garantissent la condition sanitaire et phytosanitaire ainsi que les conditions inhérentes à la qualité des produits agricoles et des aliments qu'ils exportent, en tenant compte des normes du pays de destination et des normes internationales. Les systèmes nationaux de santé agricole et de sécurité sanitaire (SAIA) et de qualité des aliments font intervenir de multiples parties prenantes publiques et privées tout au long des chaînes de valeur ; c'est pourquoi il est très important de veiller à ce qu'ils œuvrent de manière coordonnée et collaborative.

L'environnement de l'intégration régionale se consolide en mécanismes de coordination et de coopération en matière de SAIA, de plus en plus associés à la coordination de stratégies sur des thèmes d'intérêt commun, à l'élaboration de normes, directives et règlements régionaux et à la recherche de consensus relatifs aux positions prises à l'international. Les progrès de la science, l'accroissement du commerce mondial, la croissance de l'industrie alimentaire, les nouveaux schémas de consommation et l'augmentation du nombre des situations d'urgence, ont rendu plus complexes les problèmes auxquels se heurtent les systèmes nationaux de SAIA et de qualité des produits alimentaires, et surtout, le rôle et la fonction des services publics qui font partie de ces systèmes.

En vertu des accords internationaux obtenus dans le cadre de l'OMC, il y a eu progression dans l'élaboration de normes fondées sur les preuves scientifiques avec de fortes répercussions sur les questions de santé animale et végétale et sur la sécurité sanitaire, ainsi que sur la mise au point de règlements techniques, de normes facultatives

et de procédures d'évaluation de la conformité, qui contribuent à ne pas créer d'obstacles inutiles au commerce. Cette réalité exige une participation active des pays à l'échelon international, afin de participer aux organes internationaux pour défendre leurs intérêts et avoir de l'influence sur les processus d'élaboration des normes internationales. C'est aux pays qu'incombe la responsabilité de la mise en œuvre de ces normes internationales.

L'interdépendance existante entre agriculture et environnement est un fait bien connu qui attire de plus en plus l'attention. C'est pourquoi il est incontournable de consolider l'intégration des services de SAIA dans les systèmes institutionnels chargés de promouvoir une production durable et socialement responsable, et d'élaborer une vision intégrée de ces dimensions du développement agricole.

### **Principaux enjeux et opportunités**

#### ***Renforcer et moderniser les capacités en santé, sécurité sanitaire et qualité des aliments***

Les changements dans le contexte international et la nécessité d'incorporer pleinement les aspects sanitaires, phytosanitaires et de qualité des aliments dans les chaînes de valeur agroalimentaires, exigent des institutions publiques un leadership et une capacité de prévenir les défis nationaux et transfrontaliers et d'y réagir. Le développement institutionnel et la modernisation des systèmes publics, aux échelons national et régional, est essentiel pour affronter un environnement changeant et de plus en plus exigeant si l'on veut tirer parti des nouvelles opportunités des marchés nationaux et internationaux. L'interaction public-privé est cruciale pour l'élaboration, la mise en œuvre et le financement des politiques de SAIA et de qualité des aliments. Il y a lieu, pour cela, d'encourager une culture de collaboration sous forme de travail commun qui tire parti des capacités et des investissements réalisés et les maximisent. Les services de SAIA exigent des schémas de certification, de tests et d'accréditation renforcés pour accomplir leurs fonctions, et ont besoin d'une plus grande efficacité de leurs processus.

#### ***Encourager l'application effective des normes internationales***

Des règles justes, transparentes et fondées sur des preuves scientifiques, sont la base d'un bon fonctionnement des marchés nationaux et internationaux. Les pays de la région doivent participer efficacement à l'élaboration des normes internationales s'ils veulent sauvegarder leurs intérêts commerciaux et productifs. La grande diversité de conditions sanitaires et phytosanitaires, parfois en marge des preuves scientifiques,

appliquées par les pays importateurs pour protéger leurs marchés, sont un défi pour le commerce international et la sécurité alimentaire. Pour faciliter le commerce, il faut que les pays harmonisent les conditions de SAIA et les normes de qualité des aliments, en prenant pour base les normes convenues des organisations internationales. Une difficulté majeure est la mise en œuvre de ces normes dans les pays exportateurs eux-mêmes, à cause de l'importante demande de capacités techniques et institutionnelles requises par les services de SAIA, et qui ne sont pas toujours disponibles, et de la nécessité d'une coordination efficace avec le secteur privé.

### ***Adopter de bonnes pratiques et améliorer la réaction aux situations d'urgence***

En raison de la demande plus importante et des exigences croissantes, les pays doivent augmenter leurs investissements et incorporer de meilleures connaissances aux systèmes de production alimentaire, tant pour accroître la production que pour incorporer une vision intégrée des problèmes sanitaires (approche "une santé"). Pour cela, il est indispensable de mettre au point largement des pratiques qui garantissent la sécurité sanitaire et la qualité des aliments, en tenant compte de tous les différents types de pratiques agricoles. La variabilité des environnements agricoles provoquée par les changements climatiques continue d'être un défi technique pour les services de SAIA. La fréquence et la gravité accrues des effets des maladies et des ravageurs entraînent des situations d'urgence et l'apparition de nouveaux problèmes qui ont des répercussions profondes sur la production, sur l'économie et sur le développement. Aborder ces problèmes exige plus d'investissements, ainsi que le renforcement des capacités techniques et institutionnelles.

### **Directives pour le plan d'action du programme**

Le plan d'action du programme se centrera sur la promotion d'un secteur agricole productif, compétitif et durable. Ce qui favorisera une production d'aliments sûrs aux marchés locaux, régionaux et mondiaux, grâce à la création, à l'amélioration et à l'application de politiques de santé agricole, de sécurité sanitaire et de qualité des aliments. Ce programme œuvrera en étroite collaboration avec le Programme du commerce international et d'intégration régionale, pour les aspects liés au commerce international et aux marchés, et avec les programmes de développement territorial et d'agriculture familiale et de changement climatique, ressources naturelles et gestion des risques productifs, pour ce qui est de l'alimentation saine, de la sécurité sanitaire et de la qualité dans la production agricole.

### ***Encourager le renforcement institutionnel des systèmes de SAIA***

Les volets en sont les suivants :

- Promouvoir l'application de l'outil Rendement, Vision et Stratégie (RVS) et consolider les systèmes organisationnels qui facilitent sa mise en œuvre, l'évaluation de ses effets, la transparence et la confidentialité. Le succès de cet outil est le résultat de la mise en œuvre de stratégies spécifiques définies par chacun des pays.
- Continuer d'offrir un soutien au travail régional en matière de SAIA en vue du renforcement et de la modernisation des institutions existantes, comme le Comité vétérinaire permanente du Cône Sud (CVP), le Comité régional de santé végétale du Cône Sud (COSAVE) et le CAC, ainsi que l'identification d'opportunités de coordination susceptibles de contribuer à la création de nouveaux projets, mécanismes et accords de collaboration.
- Promouvoir la participation du secteur privé dans les processus de création de règlements, de programmes techniques et de consultation des normes, ainsi qu'à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation de programmes et accords nationaux, régionaux et mondiaux.

### ***Harmoniser et mettre en œuvre des normes de santé, de sécurité sanitaire et de qualité***

Les volets en sont les suivants :

- Promouvoir l'harmonisation, la mise à jour et la mise en œuvre de mesures sanitaires et phytosanitaires dans le cadre des Accords sur l'application des mesures sanitaires et phytosanitaires, sur la facilitation du commerce et sur les obstacles techniques au commerce (OTC) de l'OMC, en collaboration avec le Programme du commerce international et de l'intégration régionale.
- Renforcer les capacités de prise de décision et les niveaux techniques, ainsi qu'encourager la participation active et efficace des pays aux forums internationaux correspondants.
- Renforcer les comités nationaux et autres, qui visent à faciliter l'harmonisation des normes, grâce aux échanges d'information, à la coopération horizontale et aux partenariats stratégiques.

- Appuyer le renforcement des capacités pour l'application effective des normes internationales (normes sur une alimentation saine du Codex Alimentarius, normes sur la santé animale de l'Organisation mondiale de santé animale [OIE], normes internationales pour les mesures phytosanitaires [NIMF] de la Convention internationale pour la protection des végétaux [WIPO] ainsi que les droits et les obligations de l'Accord sur l'application des mesures sanitaires et phytosanitaires de l'OMC).

***Développer les capacités pour adopter des pratiques exemplaires et prendre en charge les questions émergentes et les urgences sanitaires, phytosanitaires et de sécurité sanitaire des aliments, en soulignant les aspects transfrontaliers***

Les volets en sont les suivants :

- Consolider les connaissances et promouvoir la mise en œuvre de bonnes pratiques agricoles (BPA) et de bonnes pratiques d'élevage (BPE), tant dans la production pour l'exportation que pour la consommation nationale.
- Encourager la connaissance de la nature des normes privées, afin d'aider les organisations du gouvernement et le secteur privé à élaborer et à appliquer au mieux ces normes.
- Appuyer le développement de programmes de formation (en direct et virtuels) visant à promouvoir une solide culture de sécurité sanitaire et de qualité des aliments dans les Amériques.
- Renforcer les capacités nationales et régionales en matière de systèmes de surveillance, de gestion des risques, de préparation et de réaction devant les urgences sanitaires et phytosanitaires, y compris les alertes précoces. Tout ceci en collaboration avec le Programme du changement climatique, des ressources naturelles et de la gestion des risques productifs.
- Continuer de développer et de mettre en œuvre des interventions axées sur les maladies et les ravageurs spécifiques, selon les besoins et/ou la demande de réaction face à la résistance antimicrobienne (RAM), et continuer de promouvoir le développement de plans de surveillance.
- Renforcer les capacités pour l'élaboration, l'évaluation et l'analyse financière des programmes sanitaires et phytosanitaires.

- Promouvoir les échanges d'information, ainsi que l'appui technique pour la création de politiques sur l'utilisation des outils qui puissent contribuer le mieux à améliorer la productivité et la compétitivité du secteur agricole.

### **4.3. Les questions intersectorielles qui portent sur les cinq programmes continentaux**

Les cinq programmes continentaux décrits dans les chapitres précédents ont été définis autour des principaux domaines de travail qui contribuent à atteindre les quatre objectifs stratégiques.

Outre ces domaines de travail, relativement spécialisés, deux thèmes intersectoriels ont été identifiés et ce sont des volets essentiels du travail effectué par les cinq programmes.

#### **4.3.1. Le genre et les jeunes**

Les questions relatives à la parité hommes femmes et à l'intégration des jeunes dans les processus de développement agricole et rural sont essentiels pour les pays du continent et indispensable dans les initiatives de l'IICA.

Sur le continent américain, la jeunesse, entendue comme les personnes d'un âge compris entre 15 et 29 ans, constitue un groupe très hétérogène qui approche des 237 millions de personnes, soit près de 24 % de la population totale. Les femmes, pour leur part représentent plus de la moitié de la population et ce sont 500 millions de personnes. Près d'un cinquième des deux groupes vit dans les zones rurales du continent.

L'objectif de l'égalité entre les hommes et les femmes, qui est une priorité élevée des ODD, a été adopté par les pays et les organismes internationaux comme une question prioritaire.

De la même manière, il est clair que l'avenir de l'agriculture sera intimement lié à la participation active des jeunes à tous les aspects et facettes de la société rurale et de la production, du commerce et de la consommation de produits agricoles.

Au-delà des différences entre les deux groupes de population, ils partagent tous les deux divers problèmes comme : a) l'insuffisante inclusion dans les processus économiques, sociaux, et de développement en général, en raison de la faible

autonomisation, d'un moindre accès aux ressources (crédit, terre, formation, information, technologie, etc.), à l'éducation et à un emploi de qualité ; b) le faible niveau d'organisation ; c) le manque de participation aux espaces de prises de décisions ; et d) le manque de visibilité de leur situation dans les statistiques et dans les analyses spécifiques, particulièrement dans le cas des jeunes. Tout cela, joint à d'autres facteurs, accroît les inégalités et l'iniquité par rapport à d'autres groupes de population.

Améliorer ces conditions est devenu un défi pour tous les pays et pour ceux qui coopèrent avec eux, par le biais de politiques, de programmes et d'initiatives, dans le but d'éliminer les écarts existants. Le grand défi est de permettre aux jeunes et aux femmes de tirer parti de leurs potentiels et d'avoir la possibilité de contribuer dans une plus large mesure au développement, ainsi que de jouir d'une meilleure qualité de vie pour leurs familles et leurs communautés.

C'est pourquoi les femmes et les jeunes sont les acteurs principaux et les sujets spéciaux du développement agricole et rural des Amériques ; c'est pourquoi la coopération technique de l'IICA doit éviter à tout prix toute forme de discrimination et, en même temps, garantir la pleine participation des femmes et des jeunes, en égalité de chances, et les autonomiser pour tous les rôles et aspects de notre action institutionnelle, en cohérence totale avec les dispositions des ODD.

#### **4.3.2. Innovation et technologie**

L'innovation a des retombées profondes et étendues sur la production et sur la rentabilité de l'agriculture dans son ensemble, mais elle constitue aussi le mécanisme de transformation et de changement pour la société, les institutions et les industries du monde agricole et rural.

Par innovation, on entend l'application de nouvelles connaissances relatives aux processus de production ou d'organisation. Elle se produit dès lors qu'il existe une appropriation sociale des connaissances, des idées, des pratiques et des technologies ; c'est-à-dire, lorsque se produit un changement utile et avantageux pour les activités productives ou organisationnelles.

L'innovation est un processus clé dans cette initiative qui, si elle est socialement appropriée, produit des bénéfices en termes de croissance et de développement économique, comme la réduction de la pauvreté, entre autres. Les systèmes d'innovation représentent généralement des espaces dans lesquels l'ensemble des

acteurs sont liés les uns aux autres et où se transmet le savoir de chacun dans un contexte socioéconomique donné, comme l'agriculture.

L'application de nouvelles connaissances et idées pour favoriser des changements positifs et la satisfaction des besoins, doit se faire dans plusieurs domaines, comme la recherche et la vulgarisation. En outre, un environnement politique et réglementaire est indispensable pour offrir des conditions favorables pour stimuler l'innovation.

La biotechnologie, l'agroécologie et, plus récemment, la robotique et les communications, entre autres disciplines, sont en train de transformer la production agricole, en créant d'extraordinaires opportunités d'augmenter la production et la productivité mais aussi de nouveaux enjeux en termes de changement de la structure agraire et de l'emploi rural.

La possibilité de saisir ces opportunités dépend des capacités scientifiques et techniques de chaque pays, du développement du secteur privé, des investissements publics et privés et des politiques scientifiques, techniques et productives mises en œuvre par les gouvernements.

Compte tenu de ce qui précède, l'innovation et la technologie sont des questions intersectorielles pour les activités des programmes de coopération technique de l'IICA, qui veilleront à incorporer l'approche innovante et l'utilisation de la science et de la technologie comme outils pour arriver à transformer et à améliorer l'agriculture du continent.

#### **4.3.3. La mise en œuvre opérationnelle des questions intersectorielles**

Pour traiter au mieux ces questions intersectorielles et les interpréter correctement dans les plans d'action des cinq programmes, l'IICA organisera un groupe de travail dans chaque domaine, avec la responsabilité spécifique de développer des éléments stratégiques pour les deux thèmes et de les incorporer dans les plans d'action des cinq programmes.

#### **4.4. Principaux instruments et modalités de la coopération technique**

Les programmes d'action de chacun des cinq programmes présentés au chapitre 4.2 incluront des actions de coopération technique qui se développeront selon certaines

modalités ou types d'intervention et se matérialiseront par l'application d'un ensemble d'instruments techniques.

#### **4.4.1. Les principales modalités de la coopération technique**

La coopération technique de l'Institut sera centrée sur les modalités décrites plus bas, qui sont directement liées à des actions programmatiques alignées et conçues pour contribuer à atteindre les objectifs stratégiques choisis.

#### **Construction de scénarios et soutien de l'élaboration de stratégies de développement et de l'identification des besoins de coopération technique dans les pays membres**

L'IICA s'attachera à construire des scénarios régionaux et internationaux susceptibles d'aider à identifier les opportunités et les enjeux offerts par le contexte international et à appuyer les pays membres dans l'élaboration de leurs stratégies de développement agricole, agroindustriel et rural. Il continuera donc à soutenir la mise au point de visions à moyen et long terme, et à collaborer avec les pays à l'identification de leurs besoins de coopération technique.

Ces scénarios permettront aux ministères de l'Agriculture et aux gouvernements des pays membres de prévoir les faits, de réagir aux urgences, de peaufiner leurs stratégies et de mettre au point des visions d'État à long terme. Cela facilitera aussi un dialogue éclairé entre les dirigeants de l'agriculture et les autres acteurs des secteurs public et privé.

La conjonction de deux efforts coordonnés est indispensable pour y parvenir. D'une part, l'analyse prospective des scénarios des prix internationaux et les flux de commerce et d'investissements dans les différentes régions du continent. Par ailleurs, l'analyse prospective à l'échelon national et régional, à partir de laquelle chaque pays et sous-région devront définir l'orientation qu'ils souhaitent donner à leur agriculture en fonction du degré d'engagement dans leur développement et de leur participation aux objectifs du développement national.

Pour y parvenir, l'IICA effectuera une analyse continue des scénarios mondiaux et répondra aux demandes des pays qui souhaiteront élaborer les stratégies nationales et sous-régionales pour le développement de l'agriculture. L'Institut renforcera ses capacités, grâce à un effort propre et stimulé par des partenariats stratégiques avec des centres spécialisés à l'échelle mondiale et avec des *think tanks* et des groupes

d'échanges d'opinion au niveau national, afin de réaliser des analyses prospectives et stratégiques sur les questions d'agriculture et de développement rural, ainsi que sur les politiques publiques qui ont le plus d'incidence sur les activités du secteur.

### **Soutien technique et opérationnel pour la mobilisation de ressources humaines et de connaissances afin de mettre en œuvre des actions programmatiques à la poursuite des objectifs stratégiques**

Un soutien technique et opérationnel sera offert aux pays membres pour l'identification et la mise en œuvre de stratégies, d'activités et de projets pour atteindre les quatre objectifs stratégiques choisis. Le travail de l'IICA sera centré sur la mobilisation de ressources humaines et de connaissances disponibles dans la région et éventuellement dans le monde, qui soient utiles et aident à exécuter ces initiatives.

L'institut encouragera la création de réseaux thématiques pour la coopération technique autour des programmes proposés, qui mobiliseront les capacités des ressources humaines de l'IICA lui-même, situées au siège et dans ses bureaux des Amériques, et qui incluront des spécialistes externes, selon leurs connaissances et leur expérience dans les différents domaines, afin d'accompagner l'exécution des actions et projets de coopération techniques de l'IICA.

Avec cette modalité, l'Institut tentera non seulement d'accompagner l'exécution des projets de coopération technique et les gouvernements dans la mise en œuvre de politiques publiques, notamment de celles orientées vers la création de biens publics, mais aussi de gérer les connaissances relatives aux thèmes de ses programmes, de partager les expériences et de rendre plus efficace la participation de son personnel.

En outre, l'IICA aidera à identifier et mettre en œuvre les projets et actions de soutien technique qui puissent promouvoir l'intégration régionale dans son sens le plus large, et particulièrement en collaboration avec des entités et mécanismes d'intégration régionale.

### **Mobilisation de ressources financières externes en vue d'appuyer les actions de coopération technique dans les pays membres et dans les régions**

L'Institut soutiendra la mobilisation des ressources financières disponibles auprès d'organismes internationaux, d'agence de coopération des pays de la région, de pays tiers en dehors de la région et du secteur privé, qui soient susceptibles de contribuer, de

préférence, mais pas exclusivement, aux activités de coopération technique décrites plus haut.

L'IICA consentira un effort particulier pour développer les capacités institutionnelles nécessaires à cette initiative et fournira les ressources financières propres de préinvestissement pour le déroulement de ces activités.

### **Gestion et administration des ressources fournies par les pays membres pour leurs projets de développement**

Une attention particulière sera portée à la mobilisation et à la gestion des ressources financières lorsqu'elles contribuent à la collaboration des ministères de l'Agriculture avec d'autres ministères.

Cet instrument est utilisé par l'IICA depuis longtemps, comme une réponse aux demandes des pays, et souvent également à la demande des entités financières internationales qui apportent des ressources sous forme de prêts ou de dons. Le travail de l'Institut est apprécié pour sa transparence et son efficacité.

L'IICA avance que, dans le cadre de ce PMT, l'application de cet instrument doit se faire en tenant compte de deux aspects : a) que le contrat de prestation de services stipule de manière explicite la responsabilité de l'Institut et celle de la contrepartie nationale pour ce qui est des aspects techniques, administratifs, juridiques et de gestion des risques ; et b) que le montant des ressources que reçoit l'IICA comme contribution spéciale pour financer les coûts des services fournis soit suffisant pour couvrir tous les coûts directs et indirects de sa participation.

### **Prise en charge des demandes par des réactions rapides et à court terme afin de résoudre les problèmes conjoncturels et/ou urgents dans les pays**

L'Institut fournira son aide aux pays par des réactions rapides et à court terme, à caractère technique, administratif et de gestion qui permettent de résoudre les problèmes de conjoncture et/ou d'urgences dans les pays membres. Ces actions seront orientées vers la prise en charge de demandes spécifiques ou saisiront des opportunités existantes dans un pays ou en ensemble de pays, qui n'auraient pas été envisagées dans les programmes de travail approuvés et dans les actions prévues dans le cadre du présent PMT.

Les actions de réaction rapide peuvent également s'appliquer à des fins de préinvestissements ; il s'agit d'un mécanisme qui sera décrit en détails plus bas.

### **La coopération horizontale entre pays et notamment, la coopération Sud-Sud**

L'IICA entreprendra, selon une modalité de coopération technique particulièrement importante, des activités de coopération horizontale par le biais desquelles les pays membres pourront collaborer entre eux à la poursuite de leurs objectifs stratégiques. L'Institut jouera le rôle mobilisateur et coordinateur de ces actions et mettra son large réseau d'unités à leur service.

#### **4.4.2. Principaux instruments de la coopération technique**

Les instruments de la coopération technique sont les éléments opérationnels par le biais desquels l'IICA offre ses services de coopération technique dans le cadre de chacune des modalités décrites plus haut.

#### **Développement et adaptation de concepts et de méthodologies pour une application spécifique à des opérations de coopération technique**

Une des activités principales de l'IICA sera la mise au point et l'adaptation de concepts, de méthodologies, de normes et d'autres éléments analytiques et normatifs nécessaires aux activités de coopération technique spécifique. L'effort sera axé sur l'adaptation des connaissances disponibles dans le monde et leur application à des situations concrètes.

#### **Appui à l'élaboration et à l'application de politiques publiques**

L'Institut aidera les pays membres à choisir, élaborer et appliquer les politiques publiques.

L'IICA contribuera par l'analyse et la facilitation du dialogue avec les entités sectorielles et non sectorielles responsables des politiques, qui ont une incidence sur l'agro et sur la poursuite des objectifs. L'analyse s'appuiera sur des cas concrets de mesures politiques que les autorités sectorielles souhaitent mettre à jour. Le dialogue et la concertation seront facilités par l'Institut par le biais des instances convenues entre les institutions concernées et, le cas échéant, avec la participation des organisations de producteurs ou autres, touchées par les mesures en question.

Sans préjudice du travail réalisé au niveau national, l'IICA soutiendra également l'analyse, le dialogue et la concertation entre pays qui doivent harmoniser leurs politiques. La santé, les normes techniques, les normes de compétence et le commerce international sont les domaines qui ont le plus besoin d'harmonisation.

### **Soutien du renforcement institutionnel du secteur public**

Les institutions du secteur public associées à l'agriculture et au secteur rural doivent être modernisées afin de relever les défis qu'impose le nouveau contexte international et national, afin d'améliorer leur efficacité et leur efficacité et de contribuer à augmenter la gouvernance des systèmes agroalimentaires et des territoires ruraux.

Le renforcement des institutions pour l'agriculture et le bien-être rural est une des conditions fondamentales d'un bon développement et de la mise en œuvre efficace des politiques publiques et des projets d'investissements. L'IICA reconnaît que le développement des capacités institutionnelles va au-delà des capacités des personnes. Il comprend les changements et les améliorations de l'ordre juridique, des processus et des équipes, les ressources d'opération, les méthodes d'établissement de relations externes et autres aspects.

L'Institut offrira son appui aux institutions publiques sectorielles qui exprimeraient leur volonté d'améliorer leur capacité d'action en vue de stimuler le développement agricole et rural et qui s'y engagent.

### **Promotion du développement des capacités**

L'IICA soutiendra le renforcement des capacités dans les États membres, tant des individus que des principales institutions du secteur agricole, dans le but d'améliorer la participation du secteur privé à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques publiques et des cadres institutionnels susceptibles de contribuer au développement.

L'Institut participera au développement des capacités dans les entités du secteur privé des entreprises, dans les organisations de la société civile et, plus particulièrement, dans celles qui représentent l'agriculture familiale et d'autres acteurs économiques et sociaux des territoires ruraux.

## **Organisation de forums et de dialogues techniques et politiques**

L'IICA favorisera et organisera des réunions de dialogue technique et politique dans les domaines de travail des objectifs stratégiques.

Les forums et les dialogues techniques et politiques seront l'occasion de réfléchir et de formuler des propositions de scénarios mondiaux et régionaux et d'examiner les principales opportunités et les enjeux du développement agricole et rural. On y envisagera la situation et les thèmes abordés dans les principales réunions internationales, comme le Groupe des 20 (G20) et la COP, et ils seront organisés en coopération avec d'autres organismes, comme par exemple l'OMC, l'OIE, le Codex, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), la Commission économique pour l'Amérique Latine et les Caraïbes (CEPAL) et le Fonds international de développement agricole (FIDA).

Cette coopération et cette analyse permettront d'obtenir et de traiter les informations sur les changements dans les politiques et les normes internationales qui peuvent affecter la production et le commerce agroalimentaire.

## **Articulation, promotion et soutien du dialogue et de la collaboration publique-privée**

Reconnaissant que les politiques qui ont le plus d'influence sur le rendement de l'agriculture, sur le bien-être rural et sur la conservation et l'utilisation durable des ressources naturelles dépassent les fonctions et les domaines de travail traditionnels des ministères de l'Agriculture, l'IICA encouragera la coordination et les activités intersectorielles de ces ministères avec les autres institutions publiques (concertation publique-privée) qui ont des liens avec les thèmes des quatre objectifs stratégiques choisis.

De même, il favorisera la coordination entre les différents acteurs publics et privés dans les chaînes de production et dans les chaînes commerciales (concertation publique-privée) afin de pouvoir surmonter les obstacles à la compétitivité, ainsi qu'entre les acteurs privés (concertation privée-privée), afin de réussir une meilleure insertion compétitive au sein des chaînes mondiales de valeur.

Par ailleurs, l'évolution des relations au sein de la société mène de plus en plus les entités publiques à confier certaines de leurs responsabilités aux organisations de la

société civile, en particulier aux organisations du secteur privé associé à l'agro et à l'industrie agroalimentaire.

En outre, les actions de coopération publique-privée chercheront à atteindre deux objectifs. Le premier, libérer peu à peu l'État des fonctions qui peuvent être assumées par d'autres acteurs. Et le second, créer une nouvelle génération de biens publics à portée limitée, susceptibles d'être proposés par les entités non publiques.

## **Planification pour le développement et les investissements dans l'agriculture**

Comme cela a été rappelé, l'agriculture en tant que secteur de production a le potentiel et l'opportunité d'augmenter sa compétitivité et de contribuer à la hausse des revenus et au bien-être des communautés rurales (particulièrement à la réduction de la pauvreté). Pour y parvenir, il y a lieu, tout d'abord, d'accroître les ressources destinées au secteur. Selon des estimations des Nations Unies, si le monde décidait d'éradiquer la pauvreté et la faim, il faudrait des investissements supplémentaires dans l'agriculture et le développement rural de 140 milliards par an<sup>50</sup>.

Augmenter les investissements dans l'agriculture n'est pas suffisant en soi ; il est indispensable d'améliorer aussi les processus de planification de toutes les interventions portant sur le secteur. Pour accroître l'efficacité et les retombées —et contribuer ainsi à résoudre plus largement les problèmes des pays et à tirer parti du potentiel de l'agriculture — les gouvernements, la coopération internationale et les entreprises privées doivent utiliser de manière efficace et efficiente **les preuves** (des faits, traduits en données et de l'information analysée et systématisée) comme outil pour formuler et mettre en œuvre les interventions et les investissements.

## **4.5. Stratégies pour le renforcement des capacités institutionnelles**

### **4.5.1. Organisation de réseaux et de partenariats stratégiques**

L'innovation technologique croissante de la production agricole, la formation et l'importance croissante des chaînes de valeur et des processus agroindustriels plus complexes ainsi que l'urbanisation et la complexité croissante du tissu social et

---

<sup>50</sup> Banque mondiale. 2018. Future of food: maximizing finance for development in agricultural value chains (en ligne). Washington, D. États-Unis. Consulté le 31 mai 2018. Disponible sur : <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/29686/125295-WP-PUBLIC-futureoffoodpaperweb.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

économique qui en découle dans les territoires ruraux, rendent de plus en plus difficile l'interprétation de la réalité et l'élaboration des politiques publiques indispensables afin de promouvoir le développement et le bien-être de la population rurale.

Cette complexité de la réalité influence aussi la façon de concevoir et de mettre en œuvre la coopération technique internationale. Les réponses ne peuvent être apportées que par un travail de collaboration entre de nombreuses personnes avec différentes spécialisations et expériences qui, ensemble et de façon collaborative, peuvent analyser, interpréter et concevoir des solutions efficaces aux problèmes identifiés ; c'est-à-dire qui collaborent afin de gérer le savoir disponible en fonction des solutions concrètes à apporter à des situations spécifiques.

Une institution de la taille de l'IICA ne peut disposer d'équipes faites de personnel ayant la diversité de connaissances nécessaires pour relever avec succès les défis d'une coopération technique efficace et réussie. En conséquence, la stratégie centrale de l'Institut sera d'être un organisateur efficace et un gestionnaire de capacités disponibles afin d'apporter des solutions concrètes aux nécessités de coopération technique exprimées par les pays membres.

Trois mécanismes principaux seront utilisés pour appliquer cette nouvelle stratégie institutionnelle :

- a) **L'organisation de réseaux de spécialistes** aux meilleures qualifications professionnelles, de la région et de l'extérieur, qui seront associés à chacun de cinq programmes. Ces réseaux de spécialistes seront à la disposition des directeurs des programmes pour réaliser des activités, et seront intégrés, de manière sélective, aux équipes interdisciplinaires organisées en vue de prendre en charge les demandes de coopération technique des pays membres.
- b) **Le développement de partenariats stratégiques avec des institutions correspondantes.** Ces partenariats stratégiques seront conçus pour : a) produire des activités complémentaires avec des institutions spécialisées en recherche et création de savoir, comme les centres du GCRAI et les universités ; b) stimuler la complémentarité thématique avec des organisations spécialisées dans des domaines différents de ceux de l'IICA, comme la CEPAL ; et c) développer des activités communes avec des organisations dont les fonctions et les objectifs sont semblables à ceux de l'IICA, comme la FAO, afin de contribuer ainsi à augmenter la masse critique.

- c) **Un travail de collaboration avec les institutions du secteur privé et les organisations de la société civile** qui puisse permettre d'utiliser les connaissances et la capacité d'organisation de ces institutions pour le développement d'une agriculture plus efficace et inclusive.

#### **4.5.2. L'identification et la gestion des ressources extérieures**

Le chapitre II présente une analyse du difficile contexte international auquel la région va se heurter au cours des dix prochaines années et identifie un ensemble d'opportunités et d'enjeux qu'il faudra affronter pour garantir une croissance économique et une augmentation du bien-être dans les communautés rurales.

Le succès demandera la mobilisation d'importantes ressources humaines et financières. Pour la partie des ressources humaines, elles sont disponibles dans la région et formeront la base de l'expansion des capacités opérationnelles de l'IICA, et la promotion de la coopération Sud-Sud. Néanmoins, étant donné l'ampleur des problèmes à résoudre et la situation des pays les plus pauvres de la région, il est indispensable de mobiliser des ressources supplémentaires, surtout financières, disponibles dans le monde.

Pour cela, l'Institut œuvrera en coopération avec les pays membres à la création de passerelles afin de relier les différents acteurs de la communauté internationale, en aidant à identifier les opportunités et à formuler des propositions et des projets qui puissent faciliter et accélérer l'obtention de ressources financières et techniques. Les pays, tant les membres que les observateurs, ainsi qu'un grand nombre d'organisations internationales qui contribuent au développement de la région, abritent un savoir précieux. La socialisation des nombreuses expériences utiles de la région et de l'extérieur qui, malgré le développement de la technologie et des communications, restent invisibles, doit se réaliser dans ce cadre.

L'IICA amorce une nouvelle étape avec une conception nouvelle et ambitieuse de la coopération technique qui s'appuie sur l'idée que la coopération technique offerte par l'Institut est fondée sur l'identification, la mobilisation et la gestion de ressources humaines et financières utiles afin de fournir cette coopération. Le slogan "l'IICA connaît celui qui sait", qui fait référence aux ressources humaines qui disposent des connaissances techniques nécessaires, peut être élargi et inclure le savoir des lieux et des institutions disposant de ressources financières susceptibles d'être mobilisées pour la coopération technique dans les Amériques.

Pour mobiliser et gérer avec succès des ressources externes d'envergure, une série de capacités spécifiques et une organisation institutionnelle en phase avec cette tâche, sont exigées.

Les principales capacités nécessaires sont les suivantes :

- a) Une connaissance détaillée et précise de l'univers des pays et des institutions, qui sont des sources potentielles de ressources humaines, de connaissances et de ressources financières pour la coopération technique dans la région.
- b) Le développement de relations personnelles et institutionnelles et de la capacité organisationnelle pour accéder aux institutions/organisations pertinentes et négocier l'accès à ces ressources.
- c) La capacité institutionnelle pour développer et présenter des propositions de projets solidement justifiées, offrir un suivi des activités de coopération technique convenues et effectuer les démarches nécessaires.
- d) Réussir une coordination spéciale avec le secteur privé national et international intéressé par le monde rural.

Pendant la durée de mise en œuvre de ce PMT, l'IICA fera un effort tout particulier pour créer les capacités institutionnelles nécessaires et les mettre au service de la coopération technique offerte aux pays membres.

Pour soutenir la mobilisation de ressources extérieures, un fonds institutionnel de préinvestissement sera constitué pour la gestion des opportunités de financement externe (FonPRI). Ce sera un instrument de soutien financier ; une fenêtre toujours ouverte qui contribuera à mobiliser de nouvelles ressources extérieures afin de renforcer la coopération technique de l'Institut, et un mécanisme de préinvestissement pour les projets avec des ressources extérieures.

En outre, les actions à réaction rapide peuvent aussi être utilisées comme mécanismes de préinvestissement. Si les activités de soutien de la part de l'IICA aux pays membres se concrétisent grâce au plan d'action à l'échelon du pays, il est courant que les pays présentent des besoins et des opportunités qui demandent des investissements de l'État et que l'Institut peut aider à résoudre s'il élabore rapidement les projets et les plans que le gouvernement s'engage à financer, en renforçant ainsi la stratégie institutionnelle de mobilisation de ressources extérieures.

#### **4.6. Gestion de la coopération technique en vue d'atteindre les objectifs stratégiques sélectionnés**

L'énorme diversité dans les caractéristiques géographiques et physiques, les modèles de développement, les types d'agriculture et les racines culturelles, font des Amériques une région unique au monde. Cette pluralité de caractéristiques des États membres, jointe au dynamisme permanente des changements mondiaux et à leurs impacts différenciés sur les pays, définit, pour les activités de coopération technique, un contexte complexe et variable.

Face à cette variabilité des pays membres en matière de nécessités et de capacités d'action, la présence physique de l'IICA dans les 34 États membres, avec ses capacités techniques et administratives installées, est une des grandes forces institutionnelles. Ces capacités installées dans chacun des pays membres lui permettent de bien connaître les gouvernements et d'en être proche, ce qui est la base de l'offre d'interventions de coopération technique, tant pour ce qui est de la hiérarchisation des demandes que des instruments à employer pour les prendre en charge.

L'Institut fera un effort explicite pour devenir une plateforme de coopération technique fondée sur la gestion du savoir et, en particulier, des échanges d'expériences et d'enseignements entre les régions et les pays (coopération horizontale et coopération Sud-Sud).

Le PMT 2018-2022 propose un style de gestion renouvelé de la coopération technique, qui reprend les trois éléments conceptuels et opérationnels décrits ci-dessous :

##### **4.6.1. La coopération technique différenciée pour répondre aux besoins et aux demandes concrètes des pays et des régions**

L'IICA consolidera sa capacité institutionnelle pour soutenir les pays membres dans leurs efforts à la poursuite de leurs objectifs de développement associés à l'agriculture et au bien-être des communautés rurales. Dans ce cadre, le travail réalisé dans les domaines pays, région, groupe de pays et continent, se fera sur la base des besoins et des demandes concrètes et hiérarchisées par les pays eux-mêmes et par les mécanismes d'intégration régionale. Ces besoins et ces demandes seront identifiés par des équipes techniques de l'Institut, qui travailleront en étroite coordination et communication avec les contreparties publiques, privées et universitaires des États membres.

## **Dans le domaine national**

À l'échelon national, les bureaux de l'IICA jouent un rôle fondamental pour la mise au point des programmes de travail et l'actualisation permanente de leur portée et de leur contenu. L'expérience des bureaux, dans cette hétérogénéité marquée des visions et des modèles de développement, est une richesse pour encourager l'interaction entre les pays et les régions.

Chaque bureau élaborera, en consultation étroite avec les principales contreparties publiques, privées et universitaires, un programme national de coopération technique qui reflète, de manière prospective, les besoins et les priorités de chacun des États membres. La Direction de la coopération technique, avec la participation d'autres unités du siège, fournira aux bureaux dans les pays membres, le soutien technique nécessaire à la mise au point de leurs programmes nationaux respectifs.

Les programmes nationaux présenteront un résumé des priorités de travail des programmes, identifiées ensemble et orientées vers la poursuite des objectifs stratégiques visant à atteindre les ODD. Ces programmes seront la manifestation opérationnelle des principales actions de coopération technique convenues par les pays membres et l'IICA, et serviront de cadre stratégique aux actions qui se dérouleront à l'échelon du pays.

Pour la réalisation des actions de coopération techniques convenues, l'IICA organisera des équipes techniques chargées de leur exécution. Ces équipes seront composées de personnel des programmes et/ou des bureaux de l'IICA et renforcées avec des membres des réseaux professionnels.

## **Dans le domaine régional et multipays**

La convergence d'intérêts des pays est la base du développement des activités d'échange et de coopération entre eux. Cette convergence peut exister dans une même région géographique ou dans un groupe de pays proches ne formant pas nécessairement partie de la même région (multipays). Ces actions de soutien des activités et des processus de collaboration et d'intégration régionale seront planifiées, convenues et exécutées en étroite relation avec les secrétariats des mécanismes de coopération et d'intégration régionale. Un effort spécial sera fait pour reconnaître et adapter les actions de coopération technique aux spécificités de chaque situation et des pays ou régions participantes.

Le continent a progressé, au cours de ces dernières années, dans la concrétisation d'une nouvelle génération d'accords régionaux et d'efforts de coopération dans différents domaines de l'intégration régionale en ALC. On peut citer l'Union des nations sud-américaines (UNASUR), la Communauté des États latino-américains et caraïbes (CELAC) et l'Alliance du Pacifique, qui viennent compléter les mécanismes traditionnels, comme l'Organisation des États américains (OEA), le MERCOSUR, le SICA, le Forum Caraïbes (CARIFORUM) et la Communauté andine (CAN), et d'autres mécanismes tournés vers la collaboration technique, entre autres les programmes coopératifs de recherche et de transfert volontaire de technologie (PROCI), le Forum des Amériques sur la recherche agricole et le développement technologique (FORAGRO), etc.

Ces mécanismes de coopération et d'intégration régionale, vastes et divers, sont un extraordinaire capital social et politique pour consolider une vision régionale et continentale et se relier au reste du monde avec plus de force. L'IICA accompagnera les pays membres et leurs institutions régionales et soutiendra, dans ses domaines spécifiques de compétence, le déroulement des programmes d'échange bilatéral commercial et les programmes de coopération horizontale entre les pays.

#### **4.6.2. La responsabilité partagée**

La gestion de la coopération technique est une responsabilité institutionnelle, partagée entre toutes les unités de l'IICA associées à l'exécution des programmes, projets et activités de coopération technique. Elle implique les unités directement concernées par la réalisation d'activités de coopération technique, les responsables de la coordination, le suivi et l'évaluation, et le soutien administratif et financier.

Le siège jouera alors un rôle essentiel d'orientation et de coordination stratégique sur les aspects techniques, et de facilitation des processus et des mécanismes administratifs afin de garantir la prestation d'une coopération technique opportune et d'excellence dans les régions et dans les pays.

#### **4.6.3. La décentralisation opérationnelle**

Grâce à une gestion administrative et financière décentralisée, les bureaux dans les pays membres gèrent et exécutent des projets et des activités de coopération technique, en étroite coordination avec les contreparties publiques, privées et universitaires nationales.

L'IICA délèguera peu à peu certaines fonctions et attribuera des responsabilités opérationnelles à toutes les unités de l'organisation, en particulier aux bureaux dans les pays, afin d'atteindre les résultats espérés, en étroite collaboration avec les contreparties nationales et avec l'appui du Siège.

Ce principe implique la révision et la modernisation des normes et des procédures institutionnelles, qui donneront lieu à des processus plus souples et plus efficaces de coordination, de soutien technique, de programmation, d'administration financière, de gestion du talent humain et des mécanismes de suivi et d'évaluation.

#### **4.6.4. La communication publique et l'information**

Il est indispensable que la politique de communication soit active, qu'elle ait pour principe directeur la diffusion de l'information en temps réel et sous des formes attrayantes pour les médias de masse, pour que l'IICA puisse exercer un rôle renouvelé de leader et qu'il tire parti des opportunités offertes par la reconnaissance croissante du poids énorme de l'agriculture dans le programme de développement mondial.

Pour soutenir la pleine réalisation du potentiel qu'offrent les programmes continentaux sur lesquels sera axée l'action de l'Institut, l'Unité de communication sociale et institutionnelle, subordonnée aux objectifs de gestion de l'administration, appuiera l'exposition publique croissante de l'Institut, ses prises de position, ses activités et réalisations au moyen de l'augmentation de la publication de communiqués de presse, d'articles des autorités, d'un lien plus fort avec des journalistes influents et d'un travail de positionnement de l'IICA en tant qu'atout stratégique pour les pays membres.

Il sera indispensable, pour atteindre ces buts, de divulguer des contenus pertinents sur les activités concrètes de l'Institut en matière de promotion du développement rural et agricole et de son interaction avec la politique, la science, la technologie, la société civile et le secteur privé, afin d'accroître l'influence, le prestige et la visibilité de l'IICA, de mieux le faire connaître et de consolider son autorité technique.

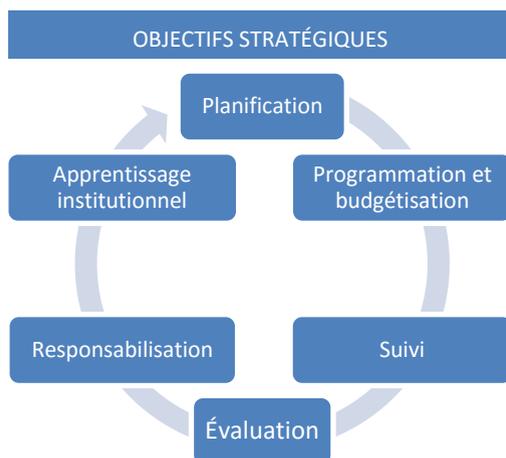


## V. PLANIFICATION, PROGRAMMATION ET BUDGÉTISATION, SUIVI ET ÉVALUATION

L'IICA continuera de développer et d'optimiser les processus axés sur une amélioration continue, sur la rationalité, la responsabilisation et la transparence, qui soient en mesure de faciliter une coopération technique d'excellence avec des résultats mesurables et évaluables. L'expérience accumulée au long des années et les progrès considérables réalisés en matière de technologies de l'information et de la communication, et de gestion institutionnelle, permettront la modernisation de l'organisation et des processus internes. L'objectif est d'améliorer l'efficacité et l'efficience des services de coopération que l'Institut offre aux pays, afin de garantir que les résultats obtenus contribuent à atteindre les objectifs stratégiques de ce Plan à moyen terme (PMP).

Pendant la période 2018-2022, l'IICA suivra l'approche de la **gestion intégrée de la coopération technique** orientée vers l'obtention de résultats, en réponse aux demandes et aux besoins des États membres dans les domaines national, multinational et continental. Conformément à cette approche, le système de gestion de l'Institut s'appuiera sur six processus interdépendants et intégrés : la planification, la programmation et la budgétisation, le suivi, l'évaluation, la responsabilisation et l'apprentissage institutionnel, que l'on peut résumer de la façon suivante :

**Diagramme 2. Cycle des processus de la gestion intégrée de la coopération institutionnelle.**



La référence sera un ensemble de concepts associés à la coopération technique, qui inclut l'identification du problème, les étapes nécessaires pour parvenir aux changements souhaités (théorie du changement<sup>51</sup>) et les connaissances requises pour la gestion appropriée de projets fondés sur les résultats.

## **5.1. La planification**

C'est à cette étape que se définiront les lignes générales de l'action institutionnelle, tant sur le plan stratégique qu'opérationnel, à court et moyen terme, conformément aux directives de ce PMT.

Le processus de planification fait aussi partie intégrante des processus institutionnels qui mènent à l'élaboration des stratégies de l'IICA dans les pays et aux activités régionales ou multipays, en fonction des grands objectifs stratégiques qui orientent les activités de l'institution.

Les programmes et les projets de coopération technique à caractère programmatique seront le véhicule qui coordonnera la planification stratégique et la planification opérationnelle. Sont incluses la programmation des résultats et la budgétisation assignée aux actions de coopération technique.

## **5.2. La programmation et la budgétisation**

Un processus de programmation à quatre niveaux sera mis en œuvre pour l'exécution de ce PMT. Le premier niveau sera une programmation biennale, pour allouer les ressources du fonds ordinaire afin de démarrer le PMT pour qu'il produise des résultats. Le second implique la programmation de l'exécution des ressources propres de l'IICA, ainsi que les ressources extérieures dans les projets communs définis avec les États membres, les bailleurs de fonds et les autres partenaires. Le troisième niveau est celui de la programmation annuelle, qui spécifie les résultats attendus, les produits, les indicateurs et le budget pour cette période calendaire dans les différents domaines d'action de l'Institut : continental, régional et national. Enfin, le quatrième niveau correspond à la programmation du travail de chacun des fonctionnaires de l'Institut, avec ses responsabilités et ses activités clé, les différents instruments de coopération et les ressources qui leur sont allouées.

---

<sup>51</sup> Il s'agit d'une approche qui permet de concevoir, exécuter, surveiller et évaluer les interventions spécifiées pour chaque programme de l'IICA. C'est la voie pour qu'un ensemble d'actions logiques amène le changement souhaité.

Ce PMT de quatre ans sera le cadre stratégique et la feuille de route de cette administration. L'IICA préparera un programme-budget biennal pour les organes de direction, avec les détails de l'opération et les investissements de l'Institut par le biais de son fonds ordinaire et de son talent humain, d'où sera tiré le plan d'action annuel.

### **5.3. Le suivi**

Les activités de suivi permettent de recueillir l'information sur les progrès de l'achèvement physique et de l'exécution financière des plans d'action, grâce à des indicateurs ou des objectifs fixés lors de l'étape de programmation.

Le suivi institutionnel, tant technique que financier, se fera de manière automatisée à partir des plans approuvés et en suivant strictement en temps réel l'exécution de tous les projets ou actions de coopération technique, ainsi que toutes les unités de gestion. L'objectif est ici de recueillir de l'information, détecter les situations d'ajustement en temps opportun et garantir l'utilisation efficace et efficiente des ressources.

Le suivi permettra également d'élaborer des rapports, de rendre des comptes aux pays, de recommander des actions correctives, de favoriser le retour d'information sur le processus de planification, d'identifier les enseignements tirés et les bonnes pratiques et de produire de l'information pour les organes de direction de l'Institut (Conseil interaméricain de l'agriculture [le Conseil] et Comité exécutif), la Commission consultative spéciale sur les questions de gestion (CCSQG), le Conseil permanent de l'Organisation des États américains (OEA) et les partenaires stratégiques qui le demanderaient. Il permettra aussi, et ce n'est pas le moins important, de promouvoir l'apprentissage individuel et organisationnel, ainsi que la reconnaissance de l'Institut à l'extérieur.

### **5.4. L'évaluation**

Définie comme "l'évaluation systématique et objective d'une unité, d'un programme d'un projet ou d'une action à réaliser, en cours de mise en œuvre ou achevée, ainsi que leurs résultats" (*Politique institutionnelle d'évaluation de l'IICA*), cette étape, permanente, permet de vérifier que les produits et services planifiés produisent les effets escomptés ; c'est un élément clé pour les allocations budgétaires. Les résultats obtenus sont comparés avec les résultats programmés ou planifiés ; il est ainsi possible

d'identifier les dérapages et d'adopter des mesures correctrices pour garantir que les objectifs programmés seront atteints.

L'évaluation permet : a) de réalimenter les processus stratégiques, b) d'orienter les processus opérationnels, c) de mettre en évidence les résultats, d) de créer la confiance et e) d'enrichir la culture d'apprentissage organisationnel et le savoir de la coopération technique<sup>52</sup>.

Cette tâche inclura l'évaluation des progrès du PMT lui-même, des programmes et des unités (principalement les bureaux dans les pays membres), ainsi que les instruments de la coopération technique définis par le Plan. Il faut, pour cela, développer l'ensemble des outils qui seront utilisés au cours du processus d'évaluation, et fixer les critères à envisager dans la formulation des programmes, des projets et des actions afin de pouvoir évaluer les résultats (*outcomes*).

## 5.5. La responsabilisation

Ce processus garantira que les résultats techniques atteints, tant en qualité qu'en quantité, ainsi que les dépenses correspondant aux exercices budgétaires, soient transparents. Tous les bureaux de l'IICA dans ses États membres se responsabilisent auprès du mandant principal, qui est le ministère de l'Agriculture, auprès des partenaires, des bailleurs de fonds, des coopérants, de l'université, et présentent les résultats de l'institution dans le pays. Ceci permet de rendre les actions transparentes, d'identifier les obstacles à la réalisation de certains objectifs et de proposer les ajustements nécessaires aux stratégies.

En outre, l'Institut est responsable de manière permanente vis-à-vis de ses organes de direction et présente un rapport au Conseil permanent de l'OEA.

## 5.6. L'apprentissage institutionnel

Cette étape est axée sur la capitalisation des expériences et sur le retour d'information pour le processus de planification institutionnelle et de gestion du savoir.

---

<sup>52</sup> Pour plus d'information sur les objectifs, les principes, les critères et les responsabilités institutionnelles de cette étape, voir : IICA (Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture, Costa Rica). 2016. Politique institutionnelle d'évaluation de l'IICA. San José, Costa Rica.

Avec l'évaluation des résultats et les succès des activités de l'institution, il sera possible de tirer des enseignements, d'identifier les pratiques exemplaires et de fournir le matériel pour le dialogue, la réflexion et le retour d'information pour les processus de gestion, l'ajustement des stratégies et le ciblage des programmes et des actions, ce qui permettra d'améliorer la performance institutionnelle.



## **VI. SERVICES INSTITUTIONNELS**

Pendant toute la durée de ce plan à moyen terme (PMT), on œuvrera afin de mettre au point une gestion administrative plus dynamique, plus efficace et plus moderne, dont l'intention est d'accompagner et de compléter la conduite stratégique et opérationnelle de la coopération technique, d'assurer la viabilité économique de l'institution et de créer les meilleures conditions internes afin de favoriser les partenariats dans une approche visant l'amélioration continue de la coopération technique offerte par l'IICA.

Devant les nouveaux défis et les circonstances créées par l'environnement économique et financier et à partir des quotes-parts apportées par les États membres, il devient indispensable de consolider une politique de gestion stricte, rationnelle, austère et transparente des ressources disponibles. L'Institut mettra l'accent sur l'utilisation des ressources pour la coopération technique, et repensera les critères d'allocation décentralisée, ce qui améliorera l'efficacité opérationnelle de la gestion institutionnelle.

Pour améliorer son efficacité opérationnelle, l'IICA adoptera une culture de travail par processus, y compris leur systématisation, en encourageant l'amélioration des services offerts par les unités administratives. Les processus doivent forger une définition claire de la portée de chacun d'entre eux, afin d'éviter les doublons, d'améliorer la précision et l'opportunité de l'information et de dégager les responsabilités dans chaque cas, afin que les unités administratives puissent contribuer de manière positive au travail technique.

Cette approche par processus de l'organisation du travail suppose une valeur ajoutée en termes de services d'information pour les clients internes et externes. Cette approche vise à orienter toutes les actions vers la satisfaction du client et à favoriser une amélioration considérable de l'efficacité.

Dans ce contexte de gestion des systèmes de création de valeur, la nouvelle conception de l'organisation part des exigences des processus, ce qui permet à l'institution de mettre en œuvre les changements de structures et d'infrastructures éventuellement nécessaires.

## 6.1. Les principes de la gestion administrative

La gestion administrative s'appuiera sur les principes suivants :

- a) Transparence et responsabilisation dans les comptes,
- b) Décentralisation et souplesse opérationnelle,
- c) Administration budgétaire,
- d) Soutien de la coopération technique avec efficacité et efficience,
- e) Information opportune,
- f) Culture des processus,
- g) Orientation vers la recherche de résultats.

Concernant la **transparence**, les processus de planification, suivi et évaluation décrits plus haut sont essentiels pour l'amélioration continue, pour l'efficacité des résultats atteints, pour la transparence de notre responsabilisation et pour la réussite des objectifs institutionnels.

La **décentralisation opérationnelle** doit exister à tous les niveaux de l'IICA, surtout dans le cadre des bureaux nationaux. Pour faciliter la décentralisation tout en assurant une vision et une action intégrées de l'Institut, les systèmes de planification et de programmation seront renforcés.

L'**administration budgétaire** sera un élément central. Les règlements et les procédures de l'IICA seront mis en œuvre dans le plus strict respect des termes, mais ils sont susceptibles d'être revus afin d'être remis à jour le cas échéant.

En outre, les règlements budgétaires incluront des clauses spéciales pour les projets et les activités financées par des ressources extérieures, en vue d'expliquer les mécanismes qui procurent une **souplesse opérationnelle** et qui, par conséquent, permettent une mobilisation et une administration efficaces des ressources extérieures.

La gestion administrative doit avoir pour objectif principal de fournir un **soutien à la coopération technique** offerte par l'Institut, en apportant les moyens nécessaires et opportuns pour que soient reconnues l'**efficience et l'efficacité** de l'institution dans la coopération technique qu'elle apporte aux États membres. En vue de réaliser cet objectif, l'administration budgétaire sera fondée sur une allocation transparente à chacune des unités opérationnelles dès l'amorce de l'exercice budgétaire et sur un suivi minutieux de l'utilisation de ces ressources tout au long de l'exercice.

L'**information opportune** est la clé de la prise de décisions. Disposer d'une information opportune, fiable, précise et complète est crucial pour l'IICA. Les technologies de l'information et de la communication jouent un rôle vital en tant que mécanisme permettant de disposer de l'information au moment et à l'endroit précis pour prendre des décisions liées à la gestion de la coopération technique.

L'Institut doit continuer l'automatisation des processus et l'intégration de ses systèmes en vue de la prise de décisions. En outre, il doit offrir une information qui permette de prendre des décisions pertinentes et en temps opportun, et à laquelle il doit ajouter de la valeur afin de la transformer en savoir institutionnel.

L'IICA poursuivra ses efforts visant à une migration ou transformation numérique qui permette d'automatiser totalement les processus institutionnels. Cela permettra de réduire l'utilisation de papier, d'accélérer la prise de décisions et d'offrir des outils pour favoriser le travail collaboratif grâce à Internet, et donnera l'occasion aux fonctionnaires et à leurs contreparties de travailler ensemble, de collaborer et de partager l'information en temps réel.

L'Institut cherchera toujours à faire en sorte que l'ensemble des processus administratifs appuie l'obtention de **résultats** effectifs des activités de la coopération technique et qu'il y contribue.

## **6.2. L'architecture financière**

Le financement de l'IICA s'appuie fondamentalement sur les contributions des États membres par le paiement annuel des quotes-parts, ainsi que sur les ajustements décidés par les organes de direction en vue de conserver un minimum de pouvoir d'achat, en cherchant toujours à ce que l'Institut dispose des ressources nécessaires à renforcer les services de coopération.

Pour consolider les finances de l'institution, et stimuler la qualité et la couverture des services de coopération technique, l'IICA s'attachera avec diligence à :

- a) Faire en sorte que les États membres soient à jour dans le paiement de leurs quotes-parts, conformément au barème des contributions approuvé par le Conseil interaméricain de l'agriculture (le Conseil).

- b) Identifier les projets d'intérêt spécial des États membres pour obtenir un financement par le biais de contributions spéciales des pays et stimuler l'augmentation relative des apports.
- c) Revoir la politique institutionnelle actuelle de recouvrement des coûts indirects (RCI), afin que les programmes et les projets financés à l'aide de ressources extérieures puissent adopter d'autres mécanismes qui couvrent totalement les coûts indirects encourus par l'IICA pour son administration.
- d) Identifier de nouvelles sources de financement qui permettent d'intensifier les contributions des pays membres de l'Institut, dans le cadre des objectifs stratégiques de ce PMT, par le biais de la participation à des consortiums en vue de concours ou d'appel d'offres, de vente de services, de gestion administrative de programmes et de projets et autres modalités, en respectant les mandats de l'IICA et sa condition d'organisme international.
- e) Développer d'intenses efforts en vue d'identifier et de créer des relations institutionnelles franches et transparentes avec des bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux.

### **6.3. Le talent humain**

Pour que cette stratégie soit un succès, il y a lieu de suivre une nouvelle approche de gestion des talents qui, en insistant sur la décentralisation, accompagne la direction générale dans l'élaboration et la modernisation de politiques et procédures pour cette gestion, alignées sur la nouvelle stratégie institutionnelle.

Un style de leadership participatif et horizontal sera favorisé, afin d'encourager le développement et d'accroître les capacités des fonctionnaires dans une atmosphère de collaboration, d'harmonie, de respect et d'efficacité. On part de l'hypothèse que la bonne gestion des talents est une responsabilité partagée par toutes les personnes qui ont une fonction de gestion des ressources humaines dans tout l'Institut.

Dans le cadre d'une culture des processus et du travail collaboratif, la poursuite des objectifs de l'institution se fera grâce au travail de réseaux et d'équipes multidisciplinaires, agissant avec efficacité, multipliant les efforts et tirant parti au maximum des capacités internes.

Le nouveau modèle de coopération technique fondé sur la gestion du savoir exigera l'organisation de réseaux de professionnels du plus haut niveau technique qui soient en mesure de participer, en collaboration avec les fonctionnaires de l'IICA, à la mise en œuvre des actions de coopération technique. L'Institut déploiera un effort systématique pour identifier des professionnels de haut niveau disponibles et intéressés à collaborer aux activités de l'IICA.



## LISTE DES ACRONYMES

ALC	Amérique Latine et Caraïbes
ZLEA	Zone de libre-échange des Amériques
BPA	Bonnes pratiques agricoles
BPP	Bonnes pratiques d'élevage
CAC	Conseil agricole centraméricain
CAESPA	Centre d'analyse stratégique de l'agriculture (IICA)
CAN	Communauté andine
CARDI	Institut caribéen de recherche et de développement agricole
CARICOM	Communauté caribéenne
CARIFORUM	Forum caribéen des États de l'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique
CAS	Conseil agricole du Sud
CATIE	Centre agronomique tropical de recherche et d'enseignement
CCAD	Commission centraméricaine de l'environnement et du développement
CCSQG	Commission consultative spéciale sur les questions de gestion (IICA)
CELAC	Communauté d'États latino-américains et caraïbes
CEPAL	Commission économique pour l'Amérique Latine et les Caraïbes
CCNUCC	Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques
COP	Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques
COP21	XXIème Conférence internationale sur le climat
COSAVE	Comité de protection des plantes du Cône Sud
CVP	Comité vétérinaire permanent du Cône Sud
DR-CAFTA	Accord de libre-échange entre les États-Unis, l'Amérique Centrale et la République Dominicaine
DVE	Performance, vision et stratégie
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds international de développement agricole
FonPRI	Fonds institutionnel de préinvestissement pour la gestion des opportunités de financement extérieur (IICA)
FONTAGRO	Fonds régional pour la technologie agricole
FORAGRO	Forum des Amériques pour la recherche et le développement technologique agricole
G20	Groupe des 20
GES	Gaz à effet de serre

R&D	Recherche et développement
IICA	Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture
GIEC	Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat
Le Conseil	Conseil interaméricain de l'agriculture
MERCOSUR	Marché commun du Sud
NIMP	Normes internationales sur les mesures phytosanitaires
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	Objectifs de développement durable
OEA	Organisation des États américains
OECO	Organisation des États des Caraïbes orientales
OIE	Organisation internationale de la santé animale
OIRSA	Organisme international régional de santé agricole
OMC	Organisation mondiale du commerce
OMM	Organisation météorologique mondiale
ONU	Organisation des Nations Unies
OTC	Obstacles techniques au commerce
PIB	Produit intérieur brut
PS	Plan stratégique (IICA)
PMT	Plan à moyen terme (IICA)
PROCI	Programme coopératif pour le développement technologique agricole
RAM	Résistance antimicrobienne
RCI	Recouvrement des coûts indirects
SAIA	Santé agricole et sécurité sanitaire des aliments
SICA	Système d'intégration de l'Amérique Centrale
SIECA	Secrétariat d'intégration économique d'Amérique Centrale
ALENA	Accord de libre-échange nord-américain
TPP	Accord de libre-échange transpacifique
TTIP	Accord de libre-échange transatlantique
UE	Union Européenne
UNASUR	Union des nations sud-américaines

Imprimé par l'Imprimerie de l'IICA  
Siège de l'Institut, San José, Costa Rica  
L'édition comprend 10 exemplaires imprimés et  
3 exemplaires électroniques





INSTITUT INTERAMÉRICAIN DE COOPÉRATION POUR L'AGRICULTURE

LE SIÈGE / Boîte Postale 55-2200 San José,

Vázquez de Coronado, San Isidro 11101, Costa Rica

Tél.: (+506) 2216-0222 / Fax: (+506) 2216-0233

Adresse électronique: [iicahq@iica.int](mailto:iicahq@iica.int) / Site web: [www.iica.int](http://www.iica.int)