

RÉSOLUTION N° 652

STRATÉGIE RELATIVE À L'AVENIR DU CENTRE AGRONOMIQUE TROPICAL DE RECHERCHE ET D'ENSEIGNEMENT (CATIE)

Le COMITÉ EXÉCUTIF, à sa Trente-neuvième réunion ordinaire,

VU :

La présentation du “Rapport du Centre agronomique tropical de recherche et d’enseignement (CATIE) pour la période biennale 2017-2018”, et

Le document IICA/CE/Doc. 697 (19), “Proposition stratégique relative à l’avenir du Centre agronomique tropical de recherche et d’enseignement (CATIE)”, élaboré conjointement par l’Institut interaméricain de coopération pour l’agriculture (IICA ou l’Institut), le CATIE (le Centre) et le gouvernement du Costa Rica,

CONSIDÉRANT :

Que lors de sa Dix-neuvième réunion ordinaire, par la résolution IICA/JIA/Res. 507 (XIX-O/17), le Conseil interaméricain de l’agriculture (le Conseil) a chargé les directeurs généraux de l’IICA et du CATIE d’élaborer, avec la participation du gouvernement costaricien, une “proposition stratégique” pour l’avenir du CATIE, en y incluant des scénarios et des propositions alternatives pour la restructuration et la consolidation de la plateforme organisationnelle, scientifique, académique et financière du Centre, ainsi que de sa base juridique ; et qu’il leur a demandé de présenter cette proposition stratégique, assortie de ses conclusions et scénarios, au Comité exécutif aux fins que ce dernier formule ses recommandations et en informe le Conseil lors de sa prochaine réunion ;

Que, conformément à cette résolution les directeurs généraux du Centre et de l’Institut, avec le ministère costaricien de l’Agriculture et de l’Élevage, ont créé un groupe de travail *ad hoc* chargé de préparer la proposition stratégique ; et

Que la proposition stratégique pour l’avenir du CATIE, élaborée par le groupe de travail *ad hoc* comprend cinq propositions : définir les mandats et les responsabilités principales de chacune des deux organisations, comme élément central en vue de parvenir à un partenariat institutionnel fondé sur une plus grande collaboration et une meilleure complémentarité ; définir, préciser et renforcer le mandat institutionnel du CATIE et, par conséquent, ses priorités d’action ; définir et mettre au point une stratégie de renforcement du financement du CATIE ; redéfinir et simplifier certains aspects de la gouvernance du CATIE ; et lancer un processus institutionnel susceptible

d'assurer et de consolider la formation du partenariat institutionnel proposé ; et attendu que, sur la base de ces cinq propositions, le groupe de travail *ad hoc* a émis une série de recommandations,

DÉCIDE :

1. De recevoir favorablement la proposition relative à l'avenir du CATIE et au renforcement d'une relation de synergie entre l'IICA et ce Centre, élaborée par le groupe de travail *ad hoc* et approuvée par le directeur général de l'IICA, par le directeur général du CATIE et par le ministre de l'Agriculture et de l'Élevage de la République du Costa Rica.
2. D'approuver et de faire siennes les recommandations qui figurent en annexe de cette résolution et charger les directeurs généraux de l'IICA et du CATIE de mettre au point un Plan de mise en œuvre, étant entendu que certains aspects des recommandations demandent d'être développés et examinés par le Conseil.
3. De prier le directeur général de l'IICA de présenter au Conseil, à sa Vingtième réunion ordinaire, la décision du Comité exécutif, en vertu de la résolution IICA/JIA/Res. 507 (XIX-O/17).
4. De demander au directeur général du CATIE d'informer son Conseil de direction des progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations et d'inciter cet organe de direction du Centre à y donner suite en temps opportun.
5. De prier le directeur général de l'IICA de faire rapport, à la prochaine réunion ordinaire du Comité exécutif, des progrès de la mise en œuvre de cette résolution.

ANNEXE

Recommandations du Groupe de travail ad hoc sur l'avenir du Centre agronomique de recherche et d'enseignement (CATIE)

Les quinze recommandations figurent ci-dessous, regroupées selon les cinq idées/propositions faites par le Groupe *ad hoc* :

- 1. Définir les mandats et les responsabilités principales de chacune des deux organisations comme élément central, en vue de parvenir à un partenariat institutionnel, fondé sur une plus grande collaboration et une meilleure complémentarité. Ces mandats et responsabilités sont clairement identifiés et définis dans les cadres juridiques des deux institutions.**

Recommandation 1 : Que les deux institutions concentrent leurs activités sur les éléments centraux et essentiels de leur mandat institutionnel. Ainsi, le CATIE, une institution qui génère savoir, technologies et innovations, serait en mesure de contribuer, de manière non exclusive, à réalimenter les programmes de l'IICA. Pour sa part, l'IICA pourrait remplir son mandat institutionnel, qui est d'offrir une coopération technique aux pays, en intégrant le CATIE comme une importante source de connaissances, de technologies et d'innovations, dans la définition des politiques publiques et des institutions nécessaires au développement.

Recommandation 2 : Que le CATIE signe un accord avec l'IICA afin d'utiliser les bureaux de ce dernier, comme point focal et centre d'opérations pour réaliser ses activités et programmes. Nombre de ces actions pourraient être intégrées, articulées et exécutées de façon commune.

- 2. Définir, préciser et renforcer le mandat institutionnel du CATIE et, par conséquent, ses priorités d'action.**

Recommandation 3 : Réaffirmer que la mission du CATIE est de contribuer, par le biais de la recherche et de l'enseignement, au développement durable de la production agricole et à la conservation des ressources naturelles des régions agricoles tropicales du continent.

Recommandation 4 : Que le CATIE, dans le cadre de la préparation de son nouveau plan stratégique, évalue son programme de recherche et envisage d'accorder, immédiatement, une haute priorité aux deux grands axes suivants :

- Développement productif et durable des principaux secteurs de production des régions tropicales dans lesquelles le CATIE a développé des capacités et où son expérience est

avérée : cacao, café, élevage sylvopastoral et forêts cultivées. Le travail dans ces secteurs devrait se faire en conservant une vision systémique et progresser dans les chaînes de valeur et de valeur ajoutée.

- Protection et gestion durable des forêts naturelles, des sols et des ressources hydriques des régions agricoles tropicales.

Recommandation 5 : Les activités d'enseignement du CATIE constituent un élément central et essentiel de sa projection institutionnelle internationale. Le Groupe de travail recommande, par conséquent, que le CATIE soit consolidé en tant que centre international d'enseignement dans les domaines de la production durable et de la conservation des ressources naturelles des régions agricoles tropicales, et qu'il se projette vers d'autres régions du monde, comme un fournisseur qualifié de ces services éducatifs.

Recommandation 6 : Le Programme de doctorat devrait être considéré comme un objectif à développer et consolider à moyen terme, en tirant parti des enseignements et des expériences passées jusqu'à aujourd'hui. Le Groupe de travail considère que les ressources humaines disponibles au CATIE, particulièrement à temps complet et possédant un doctorat, en mesure d'assumer cette responsabilité, sont limitées et insuffisantes. En conséquence, le CATIE devrait centrer ses efforts dès maintenant sur le maintien et l'élargissement des accords avec des universités et des centres internationaux de recherche publics et privés spécialisés, auxquels il serait bon de préciser que le CATIE est le lieu approprié pour réaliser les thèses de doctorat.

Recommandation 7 : Le Programme de master devrait être revu dans une orientation académique, adapté si besoin est, renforcé et devenir le principal point focal des activités d'enseignement. Le nombre de masters avec différentes orientations semble excessif, ce qui affaiblit certainement la profondeur, l'originalité et le dévouement des professeurs dans ces activités d'enseignement. Une éventuelle concentration des efforts de l'institution sur un nombre réduit de masters pourrait être fondée et établie en fonction des points forts des programmes de recherche développés par le CATIE, afin d'obtenir la plus grande synergie possible entre la recherche, la technologie et l'enseignement.

Recommandation 8 : Les activités liées à l'éducation virtuelle devraient être orientées vers un objectif d'éducation fixé sur la base de faits clairs et vérifiables du besoin, de la pertinence et d'une demande avérée de soutien à la formation de ressources humaines dans la région. Il serait possible, dans certains cas, de mettre en place une collaboration avec l'IICA afin d'utiliser sa plateforme opérationnelle.

Recommandation 9 : Que les deux institutions envisagent de développer les mécanismes institutionnels nécessaires pour utiliser le large réseau des bureaux de l'IICA dans les pays

membres, ainsi que son réseau de contacts institutionnels, pour attirer les candidats vers des études de troisième cycle, et obtenir des bourses et autres formes de financement de thèses de fin d'études. Il serait ainsi possible de favoriser tant les études de troisième cycle au CATIE, que les bases techniques des activités de coopération technique de l'IICA.

3. Définir et mettre en œuvre une stratégie en vue de renforcer le financement du CATIE, en prévoyant une meilleure utilisation des ressources matérielles et immobilières propriété du CATIE et de l'IICA, en usufruit du CATIE, et qui ne sont pas nécessaires aux activités de recherche.

Recommandation 10 : Que le CATIE se consacre à la mise au point d'une stratégie large, provocatrice et ingénieuse en vue de la mobilisation de ressources extérieures. Cette stratégie devrait partir de la reconnaissance des difficultés existantes dans la recherche d'un plus grand financement IDA et donc de la nécessité d'élargir la base du financement requis, afin de ne pas devoir dépendre exclusivement de ces fonds. La stratégie devrait envisager de trouver d'autres sources de financement et la mise au point de partenariats stratégiques, en particulier avec l'IICA. Les deux institutions devraient tirer parti de la force qui émanera de la formation d'un partenariat institutionnel et programmatique explicite en vue de mobiliser des ressources, et grâce auquel elles partageraient la présentation d'appels d'offre et des missions communes auprès des bailleurs de fonds. Le CATIE devrait, pour mettre au point cette stratégie, examiner à fond tous les éléments énoncés dans ce chapitre.

Recommandation 11 : Que le CATIE aille de l'avant dans les six actions complémentaires suivantes, afin d'améliorer les revenus obtenus grâce aux biens physiques qu'il possède ou dont il a l'usufruit :

Première, réaliser une analyse complète des revenus nets réels qui émanent des différentes activités commerciales développées par le CATIE. Cette analyse pourrait faire apparaître la nécessité de mettre un terme, au minimum, à toutes les activités qui n'apportent pas de bénéfices, ce qui pourrait être compensé par une location à des tiers des terres utilisées par ces activités.

Deuxième, réaliser une analyse complète des frais encourus pour garantir un haut niveau d'efficacité dans l'entretien des champs que possède le CATIE et dans les productions commerciales.

Troisième, évaluer l'utilisation commerciale des banques de gènes qui représentent une source considérable de ressources pour l'innovation agricole, surtout dans les cas du café et du cacao. Néanmoins, les coûts d'entretien, de modernisation et de rénovation ne sont pas négligeables et ils devraient être couverts par les revenus dérivés des activités commerciales que le CATIE réalise

avec le café et le cacao. Dans cet objectif, il est important que le CATIE explore la possibilité de produire des semences certifiées des variétés de café les plus demandées dans la région. De même, le Centre devrait effectuer la vente de plançons de cacao pour greffes et fèves de cacao.

Quatrième, évaluer les contrats de locations en vigueur et élaborer une proposition de location à long terme, en cherchant à situer et sélectionner les locataires susceptibles de maximiser les revenus monétaires ou d'apporter une contribution significative au développement du CATIE et/ou de la communauté locale.

Cinquième, développer un plan de destination des terres du CATIE, incluant, entre autres, la vente et la location et qui devraient remplir les trois conditions suivantes :

1. Ne pas être utilisées et ne pas être nécessaires, ni maintenant ni dans un avenir prévisible, dans le cadre des travaux de recherche et d'enseignement du CATIE.
2. Ne pas être assujetties à une restriction de domaine.
3. Être situées par priorité dans des zones sensibles, à potentiel urbain, susceptibles de créer un éventuel conflit avec les communautés avoisinantes.

Les ressources obtenues de ces ventes pourraient constituer un fonds d'affectation spéciale contribuant à financer, en priorité, la rénovation des infrastructures physiques du CATIE qui se sont détériorées au cours des années.

Sixième, dans le cas des terres de l'IICA dont le CATIE possède l'usufruit, convenir, avec l'IICA, en concertation avec le gouvernement du Costa Rica, d'un plan pour la cession de deux terrains (de 50 à 100 ha chacun) en périphérie de la ville de Turrialba près de l'hôpital. Ces terrains ne sont pas utiles pour la recherche et ils sont très vulnérables du point de vue de la sécurité. En revanche, ils ont une forte valeur commerciale et pourraient rapporter un montant important de ressources pour constituer un fonds d'affectation spéciale, propriété de l'IICA, consacré au financement des activités de recherche du CATIE, approuvées et coordonnées par la direction de la coopération technique de l'IICA.

- 4. Redéfinir et simplifier certains aspects de la gouvernance du CATIE pour assurer une gestion plus efficace et hiérarchiser le rôle du Conseil en tant qu'organe supérieur du partenariat IICA-CATIE.**

Recommandation 12 : Que le CATIE et l'IICA élaborent ensemble une proposition relative à la gouvernance du CATIE, qui simplifie et consolide les processus de prise de décision, sur la base

d'une structure de direction accordant plus de responsabilités et une plus grande autorité au Conseil d'administration du CATIE. Cette structure aurait deux niveaux, le Conseil interaméricain de l'agriculture (le Conseil) comme organe politique et un Conseil d'administration à caractère essentiellement scientifique et administratif.

Le nouveau Conseil d'administration ainsi proposé réunit dix membres : trois d'entre eux *ex officio* et sept membres choisis et désignés par le Conseil d'administration lui-même :

- a. Les membres *ex officio* sont : un représentant du ministère de l'Agriculture et de l'Élevage du Costa Rica, un représentant du directeur général de l'IICA et un représentant du Conseil interaméricain de l'agriculture nommé par ledit Conseil et qui ne doit pas être un représentant d'un pays membre du CATIE.
- b. Les sept autres membres seront désignés à titre personnel et doivent appartenir à la communauté scientifique de l'agriculture et des ressources naturelles. Cinq membres seront choisis parmi les pays membres du CATIE. Les deux autres devront appartenir à la communauté scientifique internationale et être citoyens de pays hors continent américain. Les fonctions et les responsabilités du Conseil d'administration sont les mêmes qu'actuellement, auxquelles il y a lieu d'ajouter celles de l'actuel Conseil supérieur.
- c. Le président du Conseil d'administration est désigné par le Conseil interaméricain de l'agriculture à partir d'une liste de trois membres, présentée par le Conseil d'administration lui-même. Il reste en poste deux ans et peut être réélu une seule fois.

Recommandation 13 : Que le CATIE, en concertation avec l'IICA, soumette à la considération du Conseil interaméricain de l'agriculture, un mécanisme simplifié pour la sélection et la désignation du directeur général du CATIE, conformément aux directives suivantes :

- a. Si le poste de Directeur général du CATIE est vacant, que ce soit en cas de fin de contrat ou de démission, le Conseil d'administration du CATIE choisit, en suivant les trois premières étapes du processus stipulé par le règlement actuel, une liste de trois noms.
- b. Le Conseil d'administration, réuni en séance spéciale, élit, par deux tiers de ses voix, le nouveau directeur général du CATIE.

5. Mettre en place un processus institutionnel qui définisse une feuille de route et mette en œuvre les actions nécessaires à assurer la création du partenariat institutionnel proposé.

Recommandation 14 : Que le directeur général de l’IICA, en concertation avec le directeur général du CATIE, prépare et présente à la prochaine réunion du Conseil :

- a. Une proposition intégrale développant le concept du “Groupe du Conseil”, dont l’IICA serait l’entité centrale, avec le CATIE, les fonds d’affectation spéciale existants, d’autres fonds fiduciaires éventuellement créés et d’autres organisations que le Conseil peut juger intéressantes à intégrer au groupe.
- b. Une proposition de feuille de route pour la mise en œuvre du “Groupe du Conseil”.

Recommandation 15 : Que les directeurs généraux de l’IICA et du CATIE, en concertation avec le gouvernement costaricien, forment une commission pour le développement institutionnel du CATIE, qui aura la responsabilité de proposer et mettre en œuvre un plan d’action pour l’orientation et la consolidation du CATIE et de ses relations avec l’IICA, en suivant les résolutions du Comité exécutif.

Cette commission pourrait être organisée en trois sous-groupes, qui seraient responsables des thèmes techniques, juridiques et organisationnels, respectivement. Chacun de ces sous-groupes pourraient inclure :

- a. Le directeur de la coopération technique et trois spécialistes techniciens de l’IICA, les trois directeurs de la recherche et le directeur de l’enseignement et de la formation du CATIE, afin de mettre en œuvre les recommandations à contenu technique.
- b. Le conseiller juridique et le coordinateur régional de l’IICA, en plus du directeur de l’administration et du conseiller juridique du CATIE, pour aborder les questions juridiques et patrimoniales.