



## «Des plates-formes et des partenariats plus solides seront essentiels»

Notre directeur exécutif revient sur sa première année à la Fondation Syngenta pour une Agriculture Durable et s'oriente vers l'avenir.

Simon Winter est devenu le directeur exécutif de la Fondation Syngenta en 2017. Nous lui avons posé des questions sur les challenges et objectifs pour l'avenir mais également la direction prise par la Fondation depuis sa prise de fonction.

*Lorsque vous avez rejoint la Fondation Syngenta pour une Agriculture Durable (SFSA) en septembre dernier, vous avez mis l'accent sur quatre priorités: les marchés opérationnels, l'adaptation aux risques, l'utilisation intelligente de la technologie et une attention particulière aux besoins spécifiques de certains groupes. Où en êtes-vous un an après?*

Simon Winter: Ces priorités existent toujours. Les problèmes que nous abordons avec les petits exploitants restent essentiellement les mêmes. Cependant, j'ai à présent une vision plus claire sur la façon dont nous devrions travailler pour progresser. Pour les marchés fonctionnels qui incluent et fournissent des avantages aux petits exploitants, comme dans d'autres domaines, nous avons besoin de bons modèles commerciaux et financiers, adaptés localement. Les modèles commercialement

viables ne sont pas toujours au centre des préoccupations des organisations de développement, cependant, ils doivent le devenir.

### *Qu'en est-il de vos trois autres priorités?*

Nous faisons de bons progrès dans le domaine de la technologie numérique et nous sommes souvent un partenaire recherché. Nous commençons maintenant à étudier quels outils et applications sont actuellement disponibles pour les petites exploitations agricoles mais également pour les entreprises et les organisations qui travaillent directement avec ces petits exploitants. La technologie ne concerne pas seulement les smartphones et Internet! Les semences de haute qualité sont un autre exemple de technologie dont les petits exploitants peuvent en tirer un énorme profit. Nous examinons également de près les besoins particuliers de groupes spécifiques, tels que les jeunes ruraux, et faisons progresser nos travaux liés au risque sur plusieurs fronts.

### *Comment la SFSA évolue-t-elle sous votre leadership?*

Nous faisons des changements modestes. Nous nous concentrons désormais davantage sur les opportunités de travail à travers nos différents programmes \* dans chaque pays ou région. Nos directeurs nationaux et régionaux agissent de plus en plus comme nos chefs d'entreprise locaux, apportant le meilleur de la Fondation pour répondre aux besoins locaux. Ce groupe de travail est dirigé par Robert Berlin \*. Une base opérationnelle plus solide améliore la prestation des initiatives, mais cela me permet également de me concentrer sur d'autres perspectives. Je peux donc maintenant ajouter plus de valeur dans des domaines tels que la promotion de notre stratégie et de notre vision, la mobilisation de nouveaux changements et la création de nouveaux partenariats.

### *Qu'en sera-t-il des «nouveaux» partenariats futurs?*

Jusqu'à présent, la plupart des collaborations de la Fondation se sont déroulées entre nos équipes et les exécutants techniques des partenaires. Nous avons toujours besoin de ce type de coopération. De plus, nous travaillons maintenant à établir davantage de relations institutionnelles. Nous visons ces objectifs avec, par exemple, des bailleurs de fonds tels que L'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID), la Direction du développement et de la coopération Suisse (DDC) et la Fondation Bill & Melinda Gates. Nous sommes encore au début du processus, mais j'espère que nous commencerons bientôt à voir ces relations engendrer des partenariats plus complets au-delà des projets individuels pouvant apporter des avantages aux petits exploitants à bien plus grande échelle.

### *La Fondation a maintenant son premier responsable de développement de programmes. Pouvez-vous nous en dire plus sur ce choix ?*

Il s'agit de créer des partenariats autour de nouveaux programmes. Lorsque la Fondation et un partenaire d'innovation mettent à l'essai une nouvelle idée, nous devons ensuite trouver des ressources derrière afin d'emmener l'idée sur le marché. Dans la mesure du possible, nous souhaitons également mobiliser des partenaires supplémentaires au stade de l'innovation et de l'incubation. Et par «ressources», je ne parle pas seulement d'argent - l'expertise et la propriété intellectuelle sont

deux des nombreuses contributions possibles au succès de nos projets. Ce qui compte, c'est que nous trouvions plus de partenaires qui partagent nos valeurs et nos objectifs dans la petite agriculture.

### *Où voyez-vous l'investissement privé dans ce positionnement stratégique?*

L'investissement privé a certainement un rôle à jouer, en particulier lors de la mise à l'échelle et de l'extension, c'est-à-dire au moment où une initiative se rapproche du marché. En règle générale, le soutien philanthropique permet de prouver le concept, puis l'investissement privé peut s'appuyer sur une gamme de produits appelés «instruments financiers mixtes». Nous devons attirer plus de «financements mixtes» que ce que nous avons fait jusqu'ici. Une combinaison appropriée de capitaux à court et à long terme combinés à des fonds philanthropiques pour couvrir les avantages publics et les investissements à risque peut aider à mobiliser un engagement plus privé. L'objectif est d'obtenir des résultats positifs tant pour les investisseurs que pour les communautés rurales. Un bon exemple est le nouveau fonds «Seeds for Impact Challenge» (LINK), auquel notre équipe Seeds2B est étroitement associée.

### *Qu'en est-il des gouvernements? Où voyez-vous leurs rôles?*

En règle générale, nous nous tournons vers les gouvernements pour créer un «environnement favorable». Une politique judicieuse, avec un soutien bien dirigé, y compris une infrastructure et une législation bien appliquée, peut faire toute la différence. En plus de prendre en compte certaines suggestions de notre équipe «Policy», nous espérons également, par exemple, que davantage de gouvernements africains se mobiliseront pour atteindre les objectifs d'investissement agricole qu'ils se sont fixés dans la Déclaration de Malabo. Parfois, cependant, le rôle des gouvernements peut aller bien au-delà de la simple création d'un environnement approprié. Par exemple, plusieurs États indiens ont signé des accords de coopération avec notre programme «Agri-Entrepreneur» (AE). Ils voient les avantages potentiels significatifs pour l'emploi des jeunes ruraux et sont par conséquent désireux de soutenir l'expansion de ce programme.

### *En tant que directeur de SFSA, vous parlez souvent lors de conférences. L'une des manifestations de cette année, en particulier, concerne les Objectifs de Développement Durable (ODD). La Fondation va-t-elle maintenant s'aligner plus publiquement sur ce que l'on pourrait appeler le «monde du développement en général»?*

Les ODD fournissent un cadre global. Donc, leur référence à leur travail peut avoir beaucoup de sens. Les deux évidences sont les ODD 1 «Éradication de la pauvreté» et 2, «Lutte contre la faim». Nous y contribuons tous les jours. Nous travaillons sur un nouveau cadre de mesure de la performance à l'échelle de la Fondation qui, je l'espère, nous permettra d'aligner plus étroitement notre performance sur les objectifs du «monde du développement en général», tels que fournis par les ODD.

### *En moyenne, les petits exploitants prennent de l'âge. Quel rôle peut avoir la fondation pour l'emploi des jeunes ?*

Pour moi, un «agenda de la jeunesse» est probablement l'un des plus importants que nous puissions aborder. À l'heure actuelle, des millions de jeunes préfèrent quitter la campagne que de rester dans les petites exploitations de leurs parents. L'agriculture reste une activité peu attrayante associée à la

pauvreté et à la corvée. Pour la sécurité alimentaire et la prospérité rurale, nous aimerions aider à changer cela. La technologie de toutes sortes peut aider, mais d'autres facteurs sont également importants. Le programme d'AE, est un signe de notre engagement à améliorer la situation des jeunes ruraux. Il est important de noter que ce programme et nos pôles d'agriculteurs, lancés au Bangladesh, vont au-delà de l'agriculture et ont une vision plus large des moyens de subsistance des jeunes. Vous aurez plus d'informations sur ce sujet prochainement !

*Si vous deviez choisir une réalisation clé au cours de votre première année en tant que directeur, quelle serait-elle?*

Je suis heureux de dire que c'est difficile de choisir! Nous avons consacré beaucoup d'efforts au lancement d'un nouveau sujet pour la Fondation qui est la santé des sols. Nous avons franchi des étapes importantes vers une meilleure mesure du rendement et la mesure de l'impact qui en résulte. Nous avons également enregistré un bureau et embauché nos deux premiers collaborateurs en Chine, nous sommes impatients d'y travailler. Même en tant que petite fondation, nous pensons pouvoir aider à faire une grande différence locale dans la vie de millions de petits exploitants chinois encore marginalisés.

*Qu'est-ce que les gens peuvent attendre des programmes de la Fondation dans un avenir proche?*

Je ne pense pas que nous ayons besoin de faire des changements majeurs. Nos trois principaux axes continueront d'être la gestion des risques, l'accès aux semences et le programme agriservices, soutenus par des initiatives transversales qui sont la Recherche et le Développement et les directives politiques

Mon propre travail consistera toutefois à créer et à renforcer des plates-formes et des partenariats pour une plus grande adoption des innovations par les petits exploitants, en particulier ceux qui englobent les multiples parties prenantes nécessaires pour apporter des solutions de marché durables à la petite agriculture. L'Alliance «De la ferme à la commercialisation», dont j'ai récemment rejoint le Comité de pilotage, en est un exemple.

*Pour conclure, une question plus personnelle: comment vous sentez-vous personnellement en tant que directeur de la SFSA?*

Je suis très content d'être ici! La première année a été excellente et je reste aussi excité que lorsque j'ai commencé. Il y a encore beaucoup de travail à faire; En tant que fondation d'entreprise hautement indépendante et axée sur la mission, nous sommes particulièrement bien placés pour mener à bien les tâches à venir. J'ajoute que j'ai été surpris par la qualité de vie de Bâle! La ville et ses environs sont très attractifs. La gamme disponible de culture et de sport, par exemple, est assez remarquable pour une petite ville.