



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

F

COMITÉ DU PROGRAMME

Cent vingt-septième session

Rome, 4-8 novembre 2019

**Évaluation de la Stratégie de la FAO en matière de partenariats
avec le secteur privé**

RÉPONSE DE LA DIRECTION

Pour toute question relative au contenu du présent document, prière de s'adresser à:

M. Daniel Gustafson
Directeur général adjoint (Programmes)
Tél.: +39 065705 6320

Le code QR peut être utilisé pour télécharger le présent document. Cette initiative de la FAO vise à instaurer des méthodes de travail et des modes de communication plus respectueux de l'environnement. Les autres documents de la FAO peuvent être consultés à l'adresse www.fao.org.

MZ849/f



PC 127

Résumé

- La Direction se félicite de l'évaluation de la Stratégie de la FAO en matière de partenariats avec le secteur privé, dont les objectifs étaient les suivants: i) examiner la pertinence de la conception de la Stratégie et de ses approches des partenariats; ii) évaluer les modalités de mise en œuvre de la Stratégie; et iii) faire rapport sur les résultats découlant des partenariats avec le secteur privé.
- La Direction se réjouit du processus de consultation approfondie qui a été mené dans le cadre de l'évaluation. L'équipe d'évaluation a recueilli de précieux éléments, points de vue et recommandations auprès du personnel de diverses unités de la FAO, y compris du personnel des bureaux régionaux et des représentants de l'Organisation dans certains pays, ainsi que de partenaires extérieurs. La Direction prend note à la fois des bonnes pratiques observées et des enseignements tirés dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie, ainsi que des défauts constatés par l'équipe d'évaluation.
- L'évaluation tombe à point nommé, étant donné que de nombreux faits nouveaux se sont fait jour depuis que la Stratégie a été approuvée par les pays Membres en 2013. Les objectifs de développement durable (ODD), qui plaident clairement en faveur de la participation du secteur privé à des initiatives de développement, ont été adoptés en 2015, ce qui a créé de nouvelles possibilités de partenariats importants. En outre, le processus de réforme du système des Nations Unies fait des partenariats un pilier essentiel et recommande d'adopter une approche systémique en matière de gestion des risques. Bien que le secteur privé soit invité, au niveau mondial, à contribuer aux ODD, ce à quoi il répond positivement, il est attendu de lui qu'il se comporte de façon plus responsable à l'égard des trois dimensions de la durabilité. Les Principes du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) pour un investissement responsable dans l'agriculture et les systèmes alimentaires, adoptés en 2014, fournissent des indications qui doivent aider le secteur privé à agir de manière responsable. Ces éléments offrent de nouvelles possibilités d'accroître la portée et l'impact des partenariats avec le secteur privé.
- Tout au long de la période visée par l'évaluation (2013-2019), la mise en œuvre de la Stratégie a contribué efficacement à créer une culture des partenariats au sein de la FAO, ce qui a permis à l'Organisation de bénéficier de l'expertise, du savoir-faire, des innovations et de l'expérience d'un large éventail d'acteurs du secteur privé et d'autres acteurs non étatiques. L'équipe d'évaluation a formulé des recommandations utiles pour actualiser et améliorer la Stratégie, démarche dont les principes directeurs doivent être les ODD et qui doit s'appuyer sur l'évolution du paysage de la coopération avec le secteur privé en matière de développement, au service de la réalisation des ODD.
- La FAO peut contribuer, entre autres, à catalyser des investissements et des innovations responsables et productifs dans l'agriculture, à renforcer le secteur agroalimentaire local, à accroître l'efficacité des chaînes de valeur et à créer des débouchés professionnels pour les jeunes et les femmes en milieu rural. À cet effet, la Direction s'efforcera d'intégrer systématiquement la collaboration et les partenariats avec le secteur privé dans les travaux de l'Organisation à l'appui de la réalisation des ODD, sachant que l'alimentation et l'agriculture sont essentielles à la concrétisation de tous les ODD. Elle entend accélérer les progrès accomplis dans ce nouveau type d'intégration des ODD auprès du secteur privé. Elle veillera à rationaliser le processus interne de diligence nécessaire et à en améliorer l'efficacité.

1. La Direction se félicite des recommandations issues de l'évaluation et prévoit de les intégrer dans les efforts actuels de l'Organisation qui visent à renforcer sa collaboration avec des partenaires du secteur privé. Plus particulièrement, elle s'emploiera à actualiser la Stratégie en se fondant sur les quatre grands principes ci-dessous:

- a) Préserver le rôle de la FAO dans l'élaboration et l'application de politiques et de normes;
- b) Démontrer un impact concret et tangible du point de vue des ODD;
- c) Tenter de mobiliser efficacement des ressources auprès du secteur privé;
- d) Garantir un processus ouvert, équitable et transparent en matière de collaboration avec le secteur privé.

2. Globalement, la Direction estime que l'équipe d'évaluation aurait pu fournir quelques indications apportant une valeur ajoutée sur la base d'évaluations spécifiques relatives à certaines des activités et des partenaires et constate que l'évaluation ne comporte pas de statistiques sur l'efficacité et les avantages de la collaboration d'autres organismes du système des Nations avec le secteur privé qui permettraient d'effectuer une comparaison avec la FAO. Néanmoins, elle s'efforcera à l'avenir d'élargir sa collaboration avec le secteur privé en vue d'éliminer les causes profondes de la pauvreté et de la faim, de bâtir une société plus équitable, de conserver la biodiversité et les ressources génétiques pour l'alimentation et l'agriculture, d'entretenir les écosystèmes, de lutter contre le changement climatique et de promouvoir des régimes alimentaires durables et sains en ne laissant personne de côté.

3. La Direction sait qu'il est crucial de gérer les risques lors de la mise en œuvre de la Stratégie afin de préserver la neutralité, l'indépendance, la crédibilité et la réputation de la FAO. Elle adhère à la recommandation de l'équipe d'évaluation qui suggère avant tout de revoir les instruments et le processus de diligence nécessaire en vigueur (recommandation 3) et elle entend rationaliser encore davantage la gestion des risques potentiels qui sont associés à la collaboration avec le secteur privé, notamment grâce à la réorganisation des mécanismes internes et des processus de l'unité chargée de la diligence nécessaire, tout en trouvant un équilibre avec les avantages attendus. Elle pourrait ainsi protéger ce domaine de travail de toute influence indue, en particulier pour ce qui est de la fonction de la FAO en matière d'élaboration de politiques et de normes.

4. Enfin, la Direction admet que la révision des instruments et des procédures de mobilisation de ressources doit être la priorité de la Stratégie actualisée. Conformément aux recommandations issues de la dernière vérification interne, la FAO entend actualiser les procédures – notamment les bulletins du Directeur général –, revoir le processus d'examen suivi par le Comité des partenariats et proposer des instruments financiers plus efficaces pour percevoir les contributions financières du secteur privé et d'autres instruments opérationnels pertinents, dans le but de simplifier et de rationaliser le processus de développement des partenariats. Cette démarche sera accompagnée d'initiatives de renforcement des capacités et d'échange de connaissances, dont l'objectif sera l'intégration systématique de la Stratégie actualisée dans l'ensemble de l'Organisation, ainsi que de dialogues stratégiques plus réguliers avec les partenaires du secteur privé.

5. On trouvera de plus amples informations à ce sujet dans le tableau ci-dessous.

Réponse de la Direction à l'évaluation de la Stratégie de la FAO en matière de partenariats avec le secteur privé

Recommandation issue de l'évaluation (a)	Réponse de la Direction (b) Recommandation acceptée , partiellement acceptée ou rejetée	Plan de la Direction			Date
		Mesures à prendre et/ou observations concernant l'acceptation partielle ou le rejet (c)	Unité responsable (d)	Échéance (e)	Financement supplémentaire requis (oui ou non) (f)
<p>Recommandation 1: La Stratégie doit devenir un document à évolution continue, qui tienne compte des tendances et des pratiques mondiales nouvelles en matière de développement, et être actualisée de façon à contribuer à la réalisation des ODD. Au vu de ces éléments, il faut que la Direction de la FAO commence par élaborer sa vision à long terme concernant le développement des partenariats avec le secteur privé, en déterminant les principaux domaines stratégiques et thématiques de la collaboration, les modalités de cette collaboration et les résultats attendus, et qu'elle présente la version actualisée de la Stratégie aux organes directeurs.</p>	<p>Acceptée</p>	<p>La FAO prévoit d'entamer la révision de la Stratégie à la fin de l'année 2019 et de définir les modalités stratégiques essentielles de la collaboration, et d'étudier de nouveaux modèles d'activité pour travailler avec le secteur privé. La Stratégie révisée sera pleinement intégrée aux travaux de l'Organisation à l'appui de la réalisation des ODD.</p> <p>Une équipe spéciale interdépartementale a été créée récemment. Elle est chargée de réfléchir à des mécanismes qui permettraient d'accroître le financement en provenance du secteur privé, en particulier au profit de domaines thématiques en particulier (croissance bleue, pertes et gaspillage alimentaires, Principes du CSA pour un investissement responsable dans l'agriculture et les systèmes alimentaires, indicateurs des ODD dont la FAO est garante). Elle contribue également à évaluer dans quelle mesure la FAO est prête à s'engager dans le financement du développement, notamment les instruments du FEM et du Fonds vert pour le climat qui ne sont pas axés sur des subventions et le financement mixte.</p>	<p>PSP (consultations avec les PS, les divisions techniques, les bureaux décentralisés, ADG-PS, PSR, LEG, CSF, CBC, CSDA, OCC, etc.)</p>	<p>2019-2020</p>	<p>Non</p>

Recommandation issue de l'évaluation (a)	Réponse de la Direction (b) Recommandation acceptée , partiellement acceptée ou rejetée	Plan de la Direction			Date
		Mesures à prendre et/ou observations concernant l'acceptation partielle ou le rejet (c)	Unité responsable (d)	Échéance (e)	Financement supplémentaire requis (oui ou non) (f)
Recommandation 2: Il faut que la FAO gère efficacement chaque partenariat en cours, en favorisant l'obtention de résultats et une collaboration fructueuse au service de ses objectifs stratégiques, et en s'efforçant d'étendre les partenariats réussis et de transposer à plus grande échelle et de reproduire les initiatives et pratiques optimales.	Acceptée	La FAO améliorera la gestion des partenariats en cours au moyen d'activités qui se renforceront mutuellement et permettront d'améliorer l'efficacité des partenariats pour ce qui est de contribuer à la réalisation des ODD, ce de plusieurs manières: a) en améliorant, en mettant à niveau et en intégrant la base de données existante sur les partenariats; b) en améliorant et en rationalisant les processus de sélection et la formulation du plan de travail pour chaque partenariat; c) en renforçant les capacités techniques des bureaux décentralisés pour ce qui est de trouver, au niveau des pays, des partenariats qui contribuent à la mise en œuvre des cadres de programmation par pays (CPP).	PSP (en consultation avec les PS, les bureaux régionaux, les bureaux décentralisés et les autres unités techniques, ainsi que OSD, OSP, CIO, etc.)	En cours	Non
Recommandation 3: La FAO doit parvenir à préserver son image et à faire respecter ses principes et ses valeurs sans imposer de rigidité indue aux partenariats avec le secteur privé.	Acceptée	Conformément à la recommandation issue de la dernière vérification interne, la FAO actualisera les procédures, examinera les modalités de fonctionnement du Comité des partenariats et les arrangements institutionnels et formulera des propositions visant à améliorer les instruments opérationnels pertinents, notamment financiers, tout en continuant à appliquer des critères rigoureux afin de protéger l'Organisation des risques.	PSP, ADG-PS, PSR, LEG, CSF, CBC, CSDA, OCC, CIO, etc.	En cours	Non

Recommandation issue de l'évaluation (a)	Réponse de la Direction (b) Recommandation acceptée , partiellement acceptée ou rejetée	Plan de la Direction			Date
		Mesures à prendre et/ou observations concernant l'acceptation partielle ou le rejet (c)	Unité responsable (d)	Échéance (e)	Financement supplémentaire requis (oui ou non) (f)
		La FAO collabore avec les organismes ayant leur siège à Rome et, plus largement, avec le système des Nations Unies en vue d'élaborer des procédures et des critères communs en matière de diligence nécessaire dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies, y compris en ce qui concerne la plateforme du Pacte mondial.			
Recommandation 4: Il faut que la FAO adopte une approche plus volontariste en matière de partenariats avec le secteur privé en cherchant, en répertoriant et en contactant des partenaires potentiels grâce à des messages clairs et des propositions de valeur.	Acceptée	<p>Les priorités établies dans le Cadre stratégique de la FAO guideront une approche plus volontariste en matière de collaboration avec le secteur privé. L'Organisation lancera des appels publics aux partenariats afin de renforcer les contributions du secteur privé sur les principales questions intéressant son mandat, notamment l'accès des petits exploitants à l'innovation et à de nouveaux débouchés, la promotion des systèmes alimentaires durables, l'adaptation au changement climatique, la réduction des pertes et du gaspillage alimentaires, la pêche INDNR, le commerce, etc.</p> <p>La collaboration directe avec des partenaires du secteur privé est envisagée dans la feuille de route relative à la révision de la Stratégie. Le processus de révision permettra en soi de trouver de nouveaux partenaires stratégiques du secteur privé pour l'Organisation.</p> <p>La FAO envisage de mettre en place une collaboration plus systématique avec le secteur</p>	PSP en collaboration avec les PS (en particulier le PS 2 et le PS 4) et les divisions techniques, et les bureaux décentralisés.	2019-2020	Non

Recommandation issue de l'évaluation (a)	Réponse de la Direction (b) Recommandation acceptée , partiellement acceptée ou rejetée	Plan de la Direction			Date
		Mesures à prendre et/ou observations concernant l'acceptation partielle ou le rejet (c)	Unité responsable (d)	Échéance (e)	Financement supplémentaire requis (oui ou non) (f)
		<p>privé lors des conférences régionales, à l'instar de sa collaboration actuelle avec des organisations de la société civile.</p> <p>Par ailleurs, elle mène une série de dialogues de niveau national avec les PME, qui mettent l'accent sur des chaînes de valeur en particulier et tiennent compte des Principes du CSA pour un investissement responsable dans l'agriculture et les systèmes alimentaires, afin que les différentes catégories d'acteurs du secteur privé puissent lui faire part de leurs besoins et améliorer leur alignement sur les ODD. L'objectif est également de favoriser l'emploi des jeunes et des femmes et les possibilités d'investissement.</p>			
<p>Recommandation 5: La FAO doit renforcer l'évaluation et le suivi des résultats des partenariats et gérer efficacement les connaissances afin de tirer des enseignements qui permettent d'apporter des améliorations.</p>	<p>Acceptée</p>	<p>La FAO entend organiser des débats annuels avec les partenaires du secteur privé, probablement sur des domaines thématiques en particulier, afin qu'ils puissent apprendre de l'expérience des uns et des autres, déterminer les bonnes pratiques qu'il est possible de reproduire, œuvrer à la réalisation d'objectifs communs et, selon que de besoin, fournir des ressources financières à des domaines de travail spécifiques à l'appui des ODD.</p> <p>La documentation relative aux partenariats sera améliorée et les enseignements à retenir seront communiqués à l'ensemble des unités techniques et des bureaux décentralisés de la FAO, ainsi qu'aux partenaires du secteur privé.</p>	<p>PSP en collaboration avec les PS et les divisions techniques, et les bureaux décentralisés, en étroite concertation avec OCC, OSS, PSR, etc.</p>	<p>2019-2020</p>	<p>Non</p>

Recommandation issue de l'évaluation (a)	Réponse de la Direction (b) Recommandation acceptée , partiellement acceptée ou rejetée	Plan de la Direction			Date
		Mesures à prendre et/ou observations concernant l'acceptation partielle ou le rejet (c)	Unité responsable (d)	Échéance (e)	Financement supplémentaire requis (oui ou non) (f)
		<p>La FAO prévoit de promouvoir l'apprentissage et l'échange de connaissances entre pairs, en particulier entre les bureaux régionaux et les autres bureaux décentralisés. Elle entend approfondir le dialogue avec d'autres entités des Nations Unies (en particulier les organismes ayant leur siège à Rome) sur les partenariats avec le secteur privé et adopter les pratiques optimales, le cas échéant.</p> <p>Elle s'appuiera sur la coopération Sud-Sud pour transposer à plus grande échelle les partenariats fructueux, ce qui permettra de partager l'expérience acquise dans l'ensemble des régions.</p>			