



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

COMITÉ DU PROGRAMME

Cent vingt-sixième session

Rome, 18-22 mars 2019

**Évaluation de la stratégie et de la vision de la FAO relatives aux activités
en matière de nutrition**

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

M. Masahiro Igarashi
Directeur du Bureau de l'évaluation
Tél.: +39 06570-53903

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.



Série des évaluations thématiques

**Évaluation de la stratégie et de la vision de la
FAO relatives aux activités en matière de
nutrition**

**BUREAU DE L'ÉVALUATION DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR
L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE**

FÉVRIER 2019

Sigles et abréviations

| | |
|--------|--|
| CIN2 | Deuxième Conférence internationale sur la nutrition |
| CPP | Cadre de programmation par pays |
| CSA | Comité de la sécurité alimentaire mondiale |
| ENACT | Éducation pour une nutrition en action efficace |
| ENAF | Éducation Nutritionnelle en Afrique Francophone |
| ESN | Division de la nutrition et des systèmes alimentaires de la FAO |
| FAO | Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture |
| FIDA | Fonds international de développement agricole |
| GLOPAN | Groupe mondial d'experts sur l'agriculture et les systèmes alimentaires au service de la nutrition |
| ODD | Objectif de développement durable |
| OMS | Organisation mondiale de la Santé |
| PDDAA | Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine |
| REACH | Renewed Efforts Against Child Hunger |

Glossaire

| | |
|--|---|
| Type d'alimentation, habitudes alimentaires, régime alimentaire | Type de nourriture qu'une personne consomme habituellement. L'expression «régime alimentaire» est souvent employée pour se référer à des choix nutritionnels spécifiques faits dans un souci de santé ou de gestion du poids (ces deux questions étant du reste couramment liées). Les préférences et les tabous alimentaires varient d'une culture et d'une personne à l'autre, et les choix individuels que font les personnes en matière d'alimentation peuvent être plus ou moins sains. |
| Maladie non transmissible liée à l'alimentation | État pathologique ou maladie non infectieux et non transmissibles entre humains, causés ou aggravés par des facteurs de risque fortement corrélés à l'alimentation (obésité, hyperglycémie, taux élevé de lipides dans le sang et hypertension, par exemple). Du fait de la «transition nutritionnelle» (voir plus bas), les maladies non transmissibles sont devenues la principale cause de mortalité et de morbidité humaines dans les pays à faible revenu, à revenu intermédiaire et à revenu élevé. Les principales maladies non transmissibles liées à l'alimentation sont les maladies cardiovasculaires et le diabète sucré. |
| Approches fondées sur le choix des aliments | Approches nutritionnelles dans lesquelles les aliments – naturels, transformés, enrichis, ou associés les uns aux autres – sont considérés comme le principal moyen d'améliorer la qualité de l'alimentation au plan nutrition et d'éliminer et de prévenir la malnutrition et les carences nutritionnelles. Ces approches prennent en compte le rôle essentiel des aliments pour une bonne nutrition, ainsi que l'importance des systèmes intervenant dans la production, les échanges, la vente au détail et la transformation des denrées alimentaires lorsqu'il s'agit de déterminer l'«environnement alimentaire» des consommateurs. |
| Système alimentaire | Ensemble des éléments (environnement, consommateurs, intrants, processus, infrastructures, institutions, etc.) et des activités liés à la production, à la transformation, à la distribution, à la préparation et à la consommation des denrées alimentaires, et produits de ces activités, notamment sur les plans socioéconomique et environnemental. |
| Carences en micronutriments | Troubles dus à une quantité insuffisante d'un ou de plusieurs micronutriments nécessaires à la santé; comprennent à la fois les carences en vitamines et les carences en minéraux . |

| | |
|--|--|
| Transition nutritionnelle | Transition opérée par de nombreux pays en développement, qui adoptent des habitudes alimentaires plus occidentales, où les sucres, les graisses et les aliments d'origine animale sont très présents, au détriment d'une alimentation traditionnelle riche en céréales et en fibres; souvent associée à une augmentation des maladies non transmissibles liées à l'alimentation. |
| Obésité | Accumulation anormale ou excessive de graisse corporelle qui peut nuire à la santé. D'après l'OMS, une personne dont l'IMC (indice de masse corporelle: masse en kilogrammes divisée par la taille en mètres au carré) est supérieur ou égal à 30 est obèse. |
| Excès pondéral | Accumulation anormale ou excessive de graisse corporelle qui peut nuire à la santé. D'après l'OMS, une personne dont l'IMC (indice de masse corporelle: masse en kilogrammes divisée par la taille en mètres au carré) est supérieur ou égal à 25 présente un excès pondéral. |
| Retard de croissance | État d'un enfant (personne âgée de 0 à 59 mois), dont le rapport taille/âge est inférieur de deux écarts types (retard de croissance modéré à grave) ou de trois écarts types (retard de croissance grave) à la valeur médiane indiquée par les normes OMS de croissance de l'enfant; permet de mesurer la malnutrition chronique. |
| Triple fardeau de la malnutrition | Coexistence i) de la dénutrition, ii) de l'excès pondéral et de l'obésité, ou de maladies non transmissibles liées à l'alimentation, et (iii) de carences en micronutriments (faim cachée), chez des individus, des ménages et des populations, à toutes les étapes de la vie. |
| Émaciation | État d'un enfant, âgé de 0 à 59 mois, dont le rapport poids/âge est inférieur de deux écarts types (émaciation modérée à grave) ou de trois écarts types (émaciation grave) à la médiane indiquée dans les normes OMS de croissance de l'enfant; permet de mesurer la malnutrition aiguë. |

1. Introduction

1. À la demande du Comité du Programme à sa cent vingt et unième session, en mars 2017, le Bureau de l'évaluation (OED) de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) a réalisé une évaluation de la Stratégie et de la vision de la FAO relatives aux activités en matière de nutrition, six ans après leur adoption (en 2012).
2. Les objectifs de cette évaluation étaient: a) d'évaluer l'état d'avancement de la mise en œuvre de la Stratégie, notamment en ce qui concerne la prise en compte de la nutrition dans les travaux et la réflexion menés par la FAO; b) de déterminer la manière dont la stratégie, le Cadre stratégique révisé et les mécanismes d'exécution correspondants ont aidé la FAO à cibler et à améliorer ses activités en faveur des systèmes alimentaires et agricoles intégrant l'enjeu nutritionnel; c) de fournir des recommandations stratégiques à la FAO, à tous les niveaux, afin qu'elle continue d'intégrer la nutrition dans ses activités de l'Organisation et d'augmenter la contribution des systèmes alimentaires et agricoles à la nutrition. L'évaluation a couvert la période 2012-2018.
3. La Stratégie nutritionnelle visait à contribuer directement à la réalisation de l'objectif stratégique 1 de la FAO (éliminer la faim, l'insécurité alimentaire et la malnutrition), et son évaluation a été coordonnée avec celle de cet objectif, menée en 2017-2018. La portée de l'évaluation exclut à dessein les travaux de la FAO sur le Codex et la sécurité sanitaire des aliments.
4. Le cadre d'action a considérablement évolué depuis l'élaboration de la Stratégie. Sous l'effet de l'augmentation rapide des maladies non transmissibles dans les pays touchés par le double ou triple fardeau de la malnutrition, les États Membres sont de plus en plus enclins à reconnaître que, pour être efficaces, les stratégies de lutte contre la malnutrition ne doivent pas se limiter à des interventions liées à la nutrition, mais chercher à modifier les environnements alimentaires, notamment les plus obésogènes. L'Assemblée générale des Nations Unies a notamment approuvé en 2015 les objectifs de développement durable, qui, pour huit d'entre eux, sont étroitement liés à la nutrition.
5. Un grand nombre de nouveaux acteurs et de nouvelles initiatives sont apparus dans le «paysage» de la nutrition ces dernières années, comme l'initiative Renforcer la nutrition (SUN), le Partenariat visant à éliminer la faim et la dénutrition chez les enfants (partenariat REACH), l'initiative Nutrition pour la croissance, le Rapport sur la nutrition mondiale et le Groupe mondial d'experts sur l'agriculture et les systèmes alimentaires au service de la nutrition (GLOPAN). De nombreuses initiatives privées ont également vu le jour. Le Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) et le Comité permanent du système des Nations Unies sur la nutrition ont été réformés, et le Secrétariat de ce dernier a été retransféré de Genève à Rome en 2016. Une importance croissante est également accordée à la nutrition au sein du Conseil et de la Conférence de la FAO, ainsi que dans les comités techniques de l'Organisation consacrés à l'agriculture, aux pêches, aux forêts et aux produits, et au sein du CSA.
6. Le présent rapport, élaboré à l'intention du Comité du Programme, contient les constatations, conclusions et recommandations issues de l'évaluation. Des données et des analyses plus détaillées étayant ces constatations sont fournies dans le rapport d'évaluation original, beaucoup plus étoffé, disponible auprès du Bureau de l'évaluation (OED) et publié sur le site web de ce dernier.

2. Constatations

2.1 Réponse aux besoins aux niveaux mondial, régional et national

a) Pertinence de la Stratégie

7. La Stratégie et la vision de la FAO relatives aux activités en matière de nutrition sont venues renforcer l'engagement de l'Organisation en faveur de cette part jusqu'ici négligée de son mandat, qui est extrêmement pertinente eu égard aux défis mondiaux liés à la malnutrition. Jusqu'à maintenant, ces questions ont été traitées essentiellement dans le cadre d'interventions nutritionnelles directes, et principalement dans le secteur de la santé; or l'amélioration de l'alimentation grâce à de meilleurs systèmes alimentaires est une avancée majeure, car elle peut offrir des solutions plus durables pour lutter contre toutes les formes de malnutrition.
8. Dans les faits, un certain nombre de facteurs ont limité la pertinence de la Stratégie au sein de la FAO: elle n'a pas permis de répondre de façon suffisamment approfondie aux aspects opérationnels, tels que les besoins en ressources humaines, les instruments de mobilisation de ressources ou la définition des priorités; il lui a manqué un cadre de responsabilisation définissant des résultats et des indicateurs convenus ainsi que des processus de communication d'informations; et le Cadre stratégique révisé, mis en place en 2013, l'a rapidement supplantée. Entre autres, il a été demandé à la Division de la nutrition et des systèmes alimentaires (ESN) d'intégrer les questions de nutrition par l'intermédiaire des équipes chargées des programmes stratégiques plutôt que d'apporter un appui direct aux bureaux de pays.
9. La deuxième Conférence internationale sur la nutrition (CIN2), organisée conjointement par la FAO et l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), a été l'une des grandes réalisations de la période considérée. Cependant, les 60 recommandations issues de cette conférence ont peut-être réduit la pertinence de la Stratégie en tant que document d'orientation pour les travaux de la FAO dans le domaine de la nutrition, car elles ont considérablement augmenté l'attention portée par l'Organisation à l'excès pondéral et à l'obésité, parallèlement au problème de la dénutrition, principale priorité de la Stratégie.
10. La Stratégie, en indiquant que «[l]a FAO doit continuer d'axer ses interventions en priorité sur la sous-alimentation, et en particulier sur les carences en micronutriments, tout comme l'OMS continue de mettre l'accent sur les conséquences pour la santé publique des maladies non transmissibles liées [à l'excès pondéral et à l'obésité]», est à présent en décalage avec le Plan à moyen terme.
11. Parmi les changements intervenus depuis l'adoption de la Stratégie figure l'importance désormais accordée à la contribution que les systèmes alimentaires peuvent apporter à la nutrition. La Stratégie ne présente pas explicitement cette contribution, et n'indique pas d'exemples de modifications des systèmes alimentaires qui pourraient être souhaitables d'un point de vue nutritionnel. Cette prise en compte incomplète par la FAO des systèmes alimentaires en tant que facteurs d'amélioration de la nutrition subsiste aujourd'hui, et freine la concrétisation des efforts engagés par l'Organisation en faveur de la nutrition. Elle est compensée en partie par les travaux d'analyse récemment menés en partenariat avec le Groupe mondial d'experts sur l'agriculture et les systèmes alimentaires au service de la nutrition et par le Groupe d'experts de haut niveau sur la sécurité alimentaire et la nutrition du Comité de la sécurité alimentaire mondiale.

b) Pertinence des activités normatives de la Division de la nutrition et des systèmes alimentaires

12. Certains produits axés sur le savoir récemment élaborés par la FAO présentent une forte pertinence eu égard aux nouveaux enjeux de la nutrition, du fait qu'ils s'intéressent à toutes les formes de malnutrition (à savoir la sous-alimentation, mais aussi l'excès pondéral et l'obésité). Il faudra encore

combler certaines lacunes, par exemple mettre au point des produits axés sur le savoir plus adaptés au personnel de terrain et aux non-spécialistes, des modules sur le suivi et l'évaluation de l'agriculture intégrant l'enjeu nutritionnel, et des directives sur la prise en compte de la nutrition dans d'autres secteurs que la production végétale (élevage, pêche, foresterie et chaînes de valeur).

13. Au sein de la Division de la nutrition et des systèmes alimentaires, l'augmentation significative des activités relatives aux politiques ainsi que les mises en retrait successives de certains travaux normatifs dans le Programme de travail et budget 2016-2017 et 2018-2019 ont entraîné une diminution des capacités à mener les activités normatives traditionnelles.

c) Pertinence du programme de terrain en matière de nutrition

14. Depuis la promulgation de la Stratégie, le programme de terrain de la FAO en matière de nutrition s'est orienté vers des mesures visant plus spécifiquement à lutter contre la malnutrition, à prendre en compte la nutrition dans les plans de développement agricole, à favoriser la coordination entre les parties prenantes, à appuyer la diversification alimentaire ou encore à cibler des activités sur les femmes, les filles, les nourrissons et les jeunes enfants.

2.2 Efficacité – résultats obtenus

a) Résultats obtenus au regard des résultantes définies dans la Stratégie

Résultante 1: Production de connaissances et de données supplémentaires pour les approches fondées sur le choix des aliments

15. On note une forte augmentation des publications de la FAO relatives à la nutrition sur la période considérée, ainsi qu'un effort pour en traduire un plus grand nombre dans différentes langues et pour constituer des ensembles plus intégrés de documents ciblant divers publics.
16. Nombre des produits axés sur le savoir qui ont été examinés étaient techniques, de par leur nature et leur style; il manquait des supports destinés aux personnes non-spécialistes, tels que les décideurs, les fonctionnaires de niveau intermédiaire, les opérateurs du secteur privé et les agents travaillant au sein des communautés. Même les produits axés sur le savoir qui ciblaient explicitement les jeunes ou le grand public étaient souvent rédigés dans une langue trop technique.
17. Des progrès modestes ont été accomplis dans la collecte d'éléments concrets au niveau des pays; on peut citer, par exemple, l'intégration progressive des questions nutritionnelles dans la suite d'outils du Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire (IPC). L'indicateur de diversité alimentaire minimale chez les femmes est de plus en plus reconnu, mais n'a été expérimenté à grande échelle que dans un petit nombre de pays jusqu'à présent.

Résultante 2: Amélioration de la gouvernance des systèmes alimentaires et agricoles pour la nutrition

18. Au niveau mondial, la FAO a joué un rôle de premier plan en coorganisant la CIN2, en promouvant la Décennie d'action des Nations Unies pour la nutrition 2016-2025, ainsi qu'en appuyant l'élaboration du Programme de développement durable à l'horizon 2030 (Programme 2030) et en apportant des éléments pour le suivi des cibles de l'objectif de développement durable 2. L'accueil du Comité permanent du système des Nations Unies sur la nutrition au Siège de l'Organisation a également été une opération fructueuse, qui a apporté des avantages mutuels et un accès à un large éventail de spécialistes des systèmes alimentaires.
19. D'importantes activités portant sur la gouvernance ont été menées en Amérique latine, en corrélation avec les programmes d'alimentation scolaire, les systèmes alimentaires et la prévention de l'obésité,

en Asie, par la promotion de la diversité des cultures et des aliments consommés, et en Afrique, où la FAO a contribué, dans le cadre du Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA) et de la Déclaration de Malabo, à renforcer les capacités des pays à intégrer la nutrition dans l'agriculture nationale et dans leurs plans d'investissement en faveur de la sécurité alimentaire.

Résultante 3: Renforcement des capacités nationales, régionales et locales

20. Un certain nombre de projets prometteurs ont été mis en œuvre dans le domaine du renforcement des capacités depuis la promulgation de la Stratégie. Cependant, les principales réalisations obtenues à ce jour par la FAO s'agissant de la nutrition se rapportent davantage à des actions de plaidoyer et de sensibilisation à l'échelle mondiale qu'à la mise à disposition effective d'approches éprouvées et de moyens sur le terrain. La FAO peine à déployer sa Stratégie nutritionnelle au niveau national en raison d'un manque de capacités adéquates dans le domaine de la nutrition dans la plupart de ses bureaux de pays.

b) Gestion des connaissances

21. Il manque à la Stratégie nutritionnelle un cadre de responsabilisation prévoyant des indicateurs de performance à l'échelle de l'Organisation et un mécanisme d'établissement de rapports. La Division de la nutrition et des systèmes alimentaires s'est ainsi trouvée dépourvue de moyens de mettre à profit ses relations avec d'autres unités et bureaux décentralisés de la FAO pour intégrer les questions de nutrition, de se tenir au fait des nombreuses initiatives liées à cette dernière qui sont actuellement mises en œuvre dans l'ensemble de l'Organisation et d'appuyer ces projets.

22. Des progrès ont été accomplis dans la documentation des approches fondées sur le choix des aliments depuis que la FAO s'est engagée, dans le cadre de sa Stratégie nutritionnelle, à recueillir des éléments concrets sur la nutrition. Plusieurs documents élaborés en prévision de la CIN2 ont analysé de manière approfondie certaines des voies qui permettent de prendre en compte de la nutrition, et la FAO a publié des produits axés sur le savoir qui témoignent des résultats nutritionnels obtenus grâce aux approches fondées sur le choix des aliments.

23. De manière générale, la contribution aux résultats nutritionnels des projets mis en œuvre par la FAO au niveau des communautés (alimentation plus diversifiée, par exemple) n'est pas mesurée, ni communiquée. Les systèmes de suivi disponibles sont le fruit d'initiatives prises à titre individuel, et les données produites sont en général de qualité insuffisante et ne permettent pas d'établir des comparaisons avec d'autres projets – de ce fait, les résultats ont souvent une incidence limitée. Il s'ensuit que la FAO n'est pas en mesure d'analyser de manière rigoureuse l'efficacité de ses approches en matière de nutrition, de déterminer les conséquences imprévues, de mettre en évidence ses contributions les plus importantes aux fins de la transposition à plus grande échelle des initiatives et de la collecte de fonds, et, de façon générale, d'orienter son programme de terrain de manière à en renforcer l'impact nutritionnel.

c) Parité hommes-femmes

24. Les données disponibles montrent que le nombre et la valeur des projets à dimension nutritionnelle de la FAO qui prennent en considération les contributions potentielles des femmes à l'amélioration de la nutrition ont augmenté de manière modeste, et qu'il reste beaucoup de progrès à faire dans ce domaine. Les projets mis en œuvre conjointement avec d'autres organismes des Nations Unies ciblent fréquemment les femmes, les filles, les nourrissons et les jeunes enfants. Parmi les interventions examinées, celles axées sur l'éducation nutritionnelle se sont révélées particulièrement utiles comme point de départ pour améliorer les résultats nutritionnels; elles pourraient de ce fait être intégrées plus systématiquement dans les projets de la FAO. Les activités de transformation des produits alimentaires et de commercialisation au niveau local offrent des possibilités intéressantes d'augmenter les revenus des femmes, mais restent sous-utilisées.

2.3 Efficience des processus venant à l'appui des activités dans le domaine de la nutrition

a) Ressources et capacités

25. Depuis la promulgation de la Stratégie, le programme de terrain de la FAO relatif à la nutrition a plus que doublé en volume, et a également évolué sur le plan qualitatif. Cela étant, la présence programmatique de la FAO au niveau des pays dans le domaine de la nutrition reste très variable, et dépendante de l'appui d'une étroite base de donateurs.
26. Les ressources humaines de la FAO en matière de nutrition sont restées stables, mais plusieurs fonctionnaires occupant des postes clés ont quitté la Division de la nutrition et des systèmes alimentaires au cours de la période considérée, ce qui a affaibli les capacités techniques de celle-ci et freiné les progrès dans la prise en compte des questions de nutrition. La division a été restructurée deux fois au cours de cette période, mais les synergies attendues ne se sont pas encore complètement concrétisées.
27. Les bureaux régionaux et sous-régionaux ont augmenté de manière considérable leurs capacités d'appui aux bureaux de pays dans le domaine de la nutrition pendant la période couverte par l'évaluation, ce qui a eu un effet très bénéfique sur les activités menées sur le terrain.

b) Prise en compte des questions de nutrition à la FAO

28. Parallèlement à son propre programme de travail, la Division de la nutrition et des systèmes alimentaires assure une liaison avec les équipes chargées des programmes stratégiques, les bureaux régionaux et sous-régionaux et d'autres unités de la FAO aux fins de l'«intégration» des questions nutritionnelles dans leurs programmes de travail respectifs, et, à terme, dans ceux des pays. En pratique, la collaboration entre la division et les autres unités de la FAO semble ponctuelle, et n'est souvent pas assez étroite pour favoriser la prise en compte de la nutrition.
29. Les directives relatives à l'intégration de la nutrition dans les cadres de programmation par pays (CPP) sont concises et bien conçues, mais ne suffisent pas pour assurer une prise en compte systématique. Les systèmes d'appui aux pays mis en place par les deux autres organismes ayant leur siège à Rome (Fonds international de développement agricole [FIDA] et Programme alimentaire mondial [PAM]) pour faciliter la prise en compte de la nutrition sont plus complets; ils comprennent notamment un système de gestion des connaissances fondé sur le suivi et l'évaluation des programmes; des services d'appui destinés au personnel du Siège; une capacité d'intervention immédiate (envoi de nutritionnistes dans les pays dans un bref délai dans le cadre d'accords de partenariat avec d'autres organisations); ainsi que des directives et des formations.

2.4 Positionnement stratégique

a) Évolution depuis 2012

30. Sur l'ensemble des recommandations issues de l'évaluation de 2011, celles relatives à l'élaboration de la Stratégie nutritionnelle, à l'intégration de la nutrition dans le Cadre stratégique de la FAO et aux changements structurels à apporter à la division chargée de la nutrition ont été intégralement mises en œuvre. Des progrès acceptables (bien que lents) ont été enregistrés pour celles portant sur la collecte d'éléments concrets sur les approches fondées sur le choix des aliments et l'intégration de la nutrition dans le programme de terrain et les activités relatives aux politiques. En revanche, les progrès sont insuffisants en ce qui concerne les recommandations portant sur l'augmentation de l'engagement et de la visibilité de la FAO dans les réseaux liés à la nutrition.

31. Les États Membres associent de plus en plus la FAO à la nutrition, mais l'Organisation ne dispose pas toujours des capacités nécessaires pour répondre à leurs demandes. La mise en œuvre du cadre d'action de la CIN2 et la promotion de la Décennie d'action pour la nutrition, notamment, nécessitent une attention immédiate.
32. Quelque peu éclipsée par le Cadre stratégique révisé qui a été approuvé peu de temps après elle, la Stratégie nutritionnelle n'a pas été diffusée de manière proactive à l'intérieur ni à l'extérieur de l'Organisation. Peu d'homologues extérieurs sont au courant de son existence.
33. Les parties prenantes apprécient particulièrement les orientations techniques de la FAO relatives à l'agriculture intégrant l'enjeu nutritionnel. Il conviendra de formaliser encore davantage l'approche axée sur les systèmes alimentaires, qui est un concept plus large que celui de l'agriculture intégrant l'enjeu nutritionnel.

b) Avantages comparatifs

34. Le rôle de chef de file joué par la FAO en matière de coordination, d'orientation stratégique et d'encadrement technique s'agissant des approches fondées sur le choix des aliments et des systèmes alimentaires au service d'une meilleure nutrition est largement reconnu au niveau mondial, mais l'Organisation est beaucoup moins présente au niveau des pays, où ses capacités sur le plan technique et sur le plan de l'appui aux politiques sont souvent faibles, et son pouvoir de mobilisation parfois décrit comme déclinant. Ce déficit de capacités est souvent considéré comme le principal problème que la FAO devra résoudre pour que sa Stratégie nutritionnelle se concrétise en une action durable et visible dans les pays.

c) Partenariats

35. Des partenariats solides ont été encouragés, et se concrétisent actuellement dans le sillage de la CIN2 et dans le cadre de la Décennie d'action pour la nutrition, notamment avec l'OMS. Les relations avec les autres partenaires ne semblent pas avoir évolué, et sont souvent perçues comme insuffisamment développées. Plus particulièrement, la participation de la FAO aux plateformes de coordination multipartites sur la nutrition, notamment celles de l'initiative SUN et du partenariat REACH, reste trop faible aux niveaux mondial et national pour assurer la promotion des approches de la nutrition fondées sur le choix des aliments. La déconnexion institutionnelle entre les ministères de l'agriculture et de la santé et entre les organismes correspondants du système des Nations Unies reste d'actualité dans de nombreux pays.
36. Des liens étroits ont été noués avec les milieux universitaires pour mener à bien des travaux d'analyse, ou encore pour aider des universités africaines à élaborer leurs propres cours sur la nutrition (cours Éducation pour une nutrition en action efficace [ENACT]/Éducation Nutritionnelle en Afrique Francophone [ENAF]). Il faudra définir des orientations supplémentaires sur le type de relations que les projets et le personnel de la FAO devraient établir avec les entités du secteur privé dans le cadre de l'approche axée sur les systèmes alimentaires.
37. Les communautés et groupes économiques régionaux ainsi que les forums de parlementaires sont apparus comme des points d'entrée utiles pour apporter un appui aux politiques et mener des activités de plaidoyer. De nombreux partenariats ont été noués au niveau régional, avec l'Organisation panaméricaine de la santé (OPS), la Communauté des États d'Amérique latine et des Caraïbes (CELAC) et le Parlement latino-américain (PARLATINO) en Amérique latine; avec la Communauté des Caraïbes (CARICOM) dans les Caraïbes; avec l'Union africaine, le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD), le Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA) et la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) en Afrique; et avec l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE) et l'Association sud-asiatique de coopération régionale (ASACR) en Asie.

38. Les relations avec les donateurs méritent une attention particulière. La Division de la nutrition et des systèmes alimentaires a vu sa capacité à solliciter les donateurs se réduire du fait des moyens et de la visibilité supplémentaires accordés aux équipes chargées des programmes stratégiques en matière de mobilisation de ressources; en outre, le fonds fiduciaire pour la nutrition créé par la FAO après la conférence CIN2 n'a jamais été promu auprès des donateurs et n'a jamais reçu de financements.

d) Communication

39. La Division de la nutrition et des systèmes alimentaires a défendu l'approche de la nutrition axée sur les systèmes alimentaires de diverses manières et au sein de différentes instances. Les ressources en matière de communication sont généralement consacrées aux manifestations mondiales, telles que la CIN2 ou le Colloque international pour des systèmes alimentaires durables au service d'une alimentation saine et d'une meilleure nutrition. Cela étant, le Réseau international des systèmes de données sur l'alimentation (INFOODS) s'est bien implanté sur le plan géographique, et les équipes qui travaillent sur l'éducation nutritionnelle et, dans une certaine mesure, sur les liens avec les marchés et les chaînes de valeur ont établi des communications efficaces par l'intermédiaire des instances d'échange au niveau des pays.

40. Il manque encore à la FAO un ensemble de messages institutionnels, formulés dans des termes non techniques, sur la nutrition et les systèmes alimentaires. Sans tomber dans une simplification excessive, il est important de pouvoir s'adresser à un public non professionnel de manière précise et ciblée, et de traduire les concepts techniques en des messages dont les décideurs locaux pourront se saisir et qu'ils pourront défendre.

e) Direction

41. La FAO est reconnue comme l'une des principales sources faisant autorité en matière d'orientations stratégiques, programmatiques et techniques reliant l'agriculture et les systèmes alimentaires aux résultats nutritionnels, mais pas encore comme un agent du changement influant sur les politiques à l'échelle mondiale dans le cadre de la réforme des systèmes alimentaires.

42. La collaboration insuffisante entre la Division de la nutrition et des systèmes alimentaires et certaines des équipes chargées des programmes stratégiques a ralenti la définition d'approches innovantes intégrant l'enjeu nutritionnel, ainsi que leur adoption, dans l'ensemble de l'Organisation.

3. Conclusions et recommandations

3.1 Conclusions

Conclusion 1. Six ans après l'adoption de la Stratégie et de la vision de la FAO relatives aux activités en matière de nutrition, l'engagement de la FAO en faveur de l'agriculture intégrant l'enjeu nutritionnel, puis des systèmes alimentaires au service de la nutrition, s'est considérablement renforcé et a évolué sur le plan qualitatif. L'Organisation a augmenté sa visibilité dans ce domaine et a mis à profit ses capacités d'analyse pour promouvoir les approches de la nutrition fondées sur le choix des aliments, en exploitant des atouts tels qu'une portée mondiale, régionale et nationale et l'accès au Comité de la sécurité alimentaire mondiale et au Comité permanent du système des Nations Unies sur la nutrition, une longue expérience dans les secteurs techniques concernés et un réseau de relations avec l'ensemble des institutions partenaires pertinentes.

43. La nutrition a été intégrée en tant que thème transversal dans le Cadre stratégique de la FAO et a commencé à être prise en compte dans les activités des différents programmes stratégiques. Parmi les

faits marquants, on constate que le programme de terrain a plus que doublé en volume, et qu'il s'est orienté vers des mesures visant plus spécifiquement à lutter contre toutes les formes de malnutrition, notamment le retard de croissance et l'anémie, ainsi que l'excès pondéral et l'obésité, à prendre en compte la nutrition dans les plans de développement agricole, à favoriser la coordination entre les parties prenantes, à appuyer la diversification alimentaire ou encore à cibler des activités sur les femmes, les filles, les nourrissons et les jeunes enfants.

44. On note également une forte augmentation des produits axés sur le savoir et une participation à un nombre plus important de manifestations. Les voies par lesquelles les systèmes alimentaires peuvent avoir un impact sur la nutrition ont fait l'objet d'examen approfondis, et sont de mieux en mieux documentées. Sous l'effet de l'augmentation rapide des maladies non transmissibles dans les pays touchés par le double ou triple fardeau de la malnutrition, les États Membres sont de plus en plus enclins à reconnaître que, pour être efficaces, les stratégies de lutte contre la malnutrition ne doivent pas se limiter à des interventions liées à la nutrition, mais chercher à modifier les environnements alimentaires, notamment les plus obésogènes.
45. La FAO dispose du mandat et de la portée mondiale, régionale et nationale nécessaires pour ouvrir la voie et expérimenter des approches de la nutrition fondées sur le choix des aliments, notamment grâce à son accès au CSA et au Comité permanent de la nutrition. Elle peut s'appuyer sur des atouts importants: une longue expérience dans les secteurs techniques concernés, des outils et des indicateurs adéquats, des équipes extrêmement motivées et des relations généralement de bonne qualité avec l'ensemble des institutions partenaires pertinentes, notamment les partenaires fournisseurs de ressources. Les États Membres associent de plus en plus la FAO à la nutrition, et leurs demandes dans ce domaine ont augmenté.
46. Une importance considérable est désormais accordée à l'échelle internationale à la nécessité de proposer des approches fondées sur le choix des aliments afin de lutter contre la malnutrition dans le monde, à la fois à l'intérieur et à l'extérieur de la FAO. La CIN2 a été une étape décisive, qui a orienté la formulation du programme de la FAO relatif à la nutrition. La Décennie d'action pour la nutrition, adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies en avril 2016, et son programme de travail codirigé par la FAO et l'OMS offrent une plateforme solide pour un engagement sur le plan des politiques.

Conclusion 2. La Stratégie nutritionnelle à proprement parler n'a pas été formellement mise en œuvre: pas de chiffrage, de financement, d'adaptation à chacune des régions ni de suivi, par exemple. Il lui a manqué un cadre de responsabilisation, et elle a été très vite supplantée par le Cadre stratégique révisé dans l'esprit du personnel de la FAO. Cependant, le Cadre stratégique n'a pas proposé dans la foulée de système solide de planification du travail et d'établissement de rapports pour les questions nutritionnelles. Cette absence de cadre de responsabilisation clair, et effectivement appliqué, dans le domaine de la nutrition a privé la FAO d'un outil essentiel pour orienter et intégrer ses activités dans ce domaine et en rendre compte.

47. Évincée par le Cadre stratégique révisé, la Stratégie nutritionnelle n'a pas été diffusée auprès des bureaux régionaux et des bureaux de pays. Le Cadre stratégique révisé et ses cadre de suivi et processus d'établissement de rapports étaient censés s'appliquer également à la Stratégie nutritionnelle. Or cela ne semble pas avoir fonctionné. Très peu d'indicateurs du Cadre stratégique se rapportent à la nutrition. La Division de la nutrition et des systèmes alimentaires a examiné les indicateurs et les qualificatifs de produit du cadre de suivi de l'Organisation lors de l'élaboration du Programme de travail et budget (PTB) 2018-2019, mais seuls des ajustements limités ont pu être apportés. Elle a mis au point des protocoles clairs et rigoureux pour le suivi des indicateurs liés à la prise en compte de la nutrition (objectif 6, produit 6.5) une fois que cette dernière a été promue dans le Cadre stratégique au rang de thème transversal à intégrer dans les activités menées au titre de l'ensemble des objectifs stratégiques. L'établissement de rapports au regard de ces indicateurs a cependant été présenté comme problématique.

48. Au fil du temps, d'autres documents et stratégies sont venus assez naturellement guider les activités de la FAO en matière de nutrition: le document final de la CIN2, par exemple, ou encore le programme de travail de la Décennie d'action pour la nutrition. Il s'agit cependant de cadres de référence mondiaux qu'il n'est pas possible de transformer facilement en un plan opérationnel pour une organisation donnée; ils ne peuvent donc pas se substituer à un cadre de promotion et de prise en compte de la nutrition déployé à l'échelle de la FAO et associé à des indicateurs et des règles clairs permettant de convertir les objectifs des Membres de la FAO en des activités confiées à des unités et des bureaux précis au titre d'un plan de travail.
49. Des retours plus réguliers sur les réussites et les échecs en matière de promotion et de prise en compte de la nutrition à la FAO auraient en outre permis de faire de la Stratégie un «document évolutif», susceptible d'être mis à jour périodiquement en fonction des problèmes rencontrés, des progrès accomplis et des changements intervenus dans le contexte et dans l'environnement politique.

Conclusion 3. Les résultats qui bénéficient aux États Membres se sont concentrés jusqu'ici dans les activités d'appui aux politiques et de plaidoyer au niveau mondial. On note moins de progrès en ce qui concerne l'amélioration de la production et de la conservation de données et d'éléments concrets à l'appui des approches durables fondées sur le choix des aliments et des systèmes alimentaires intégrant l'enjeu nutritionnel, ainsi que le renforcement des capacités en matière d'approches tenant compte de la nutrition au niveau régional et au niveau des pays.

50. Au niveau mondial, la FAO a joué un rôle de premier plan en coorganisant la CIN2, en promouvant la Décennie d'action des Nations Unies pour la nutrition 2016-2025; et en accueillant le Comité permanent de la nutrition au Siège de l'Organisation, ce qui a apporté des avantages mutuels et un accès à un large éventail de spécialistes des systèmes alimentaires. La CIN2, en particulier, a étayé la visibilité de la FAO dans le domaine de la nutrition, a attiré l'attention des États Membres sur les approches fondées sur le choix des aliments et a eu un effet indéniable sur l'importance qu'ils donnent à la nutrition dans leurs décisions en matière de politiques et de programmes.
51. La CIN2 a été suivie du Colloque international pour des systèmes alimentaires durables au service d'une alimentation saine et d'une meilleure nutrition, coorganisé par l'OMS et la FAO à Rome en décembre 2016, puis par les cinq colloques régionaux sur la nutrition tenus autour d'un thème commun dans les cinq régions de la FAO en 2017. Chaque colloque régional ciblait des spécialistes au sein des ministères compétents ainsi que des décideurs clés et était axé sur les défis nutritionnels dans la région, et sur la manière dont une approche fondée sur les systèmes alimentaires pouvait y répondre. Il reste cependant une grande marge d'amélioration en ce qui concerne le renforcement des capacités régionales et nationales en matière d'approches tenant compte de la nutrition.
52. D'importantes activités ont été menées dans le domaine des politiques: en Amérique latine, en corrélation avec les programmes d'alimentation scolaire, les systèmes alimentaires et la prévention de l'obésité, en Asie, par la promotion de la diversité des cultures et des paniers alimentaires, et en Afrique, dans le cadre du Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA) et de la Déclaration de Malabo, avec des résultats prometteurs.
53. Des progrès modestes ont été accomplis dans la collecte d'éléments concrets au niveau des pays; on peut citer, par exemple, l'intégration progressive des questions nutritionnelles dans la suite d'outils du Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire. L'indicateur de diversité alimentaire minimale chez les femmes est un outil important pour mesurer l'impact des approches fondées sur le choix des aliments, mais il n'a pas encore été utilisé à grande échelle.

Conclusion 4. De manière générale, les capacités et les compétences actuelles sont insuffisantes pour répondre à la demande croissante et pour prendre en charge le large éventail d'interventions possibles dans une approche fondée sur la durabilité des systèmes alimentaires. Au niveau des pays, la présence programmatique de la FAO dans le domaine de la nutrition reste très variable, et dépendante de l'appui des donateurs. Ce déficit de capacités – qui n'a été que partiellement comblé grâce aux capacités supplémentaires octroyées aux bureaux régionaux et sous-régionaux – est souvent considéré comme le principal problème que la FAO devra résoudre pour que sa Stratégie nutritionnelle se concrétise en une action durable et visible dans les pays.

54. Après la CIN2, la FAO s'est progressivement engagée dans la lutte contre la malnutrition sous toutes ses formes, et a fait ressortir qu'il était important d'adopter une approche axée sur les systèmes alimentaires, concept plus large que l'agriculture intégrant l'enjeu nutritionnel. Les domaines dans lesquels il faudra agir dans l'avenir sont vastes et ambitieux; on peut citer, entre autres: l'appui à la mise en œuvre de la CIN2 et aux pays qui s'organisent au sein de réseaux d'action dans le cadre de la Décennie d'action pour la nutrition; l'intégration de l'éducation nutritionnelle dans les services de vulgarisation et les écoles pratiques d'agriculture; la protection de la nutrition en situation de crise; l'intérêt des aliments d'origine animale ou issus de la pêche ou des forêts dans la promotion de la diversification des régimes alimentaires; l'information des consommateurs et l'éducation nutritionnelle; les programmes d'alimentation scolaire; l'agriculture urbaine et les liens entre les villes et les campagnes; les technologies permettant de réduire la quantité de main-d'œuvre nécessaire pour la production agricole; la protection sociale tenant compte de la nutrition; et l'interface avec la sécurité sanitaire des aliments.
55. Les ressources humaines et les compétences sont insuffisantes pour répondre à cette demande croissante, mais aussi pour relever les défis liés à un domaine de travail relativement nouveau, nécessitant d'autres savoir-faire et une expérience pratique (dialogue intersectoriel sur les politiques, planification et programmation, et relations avec le secteur privé, par exemple).
56. L'absence d'instrument de mobilisation de ressources pour la nutrition à l'échelle de l'Organisation est une lacune majeure qui a nui à la capacité de cette dernière de faire face au double ou triple fardeau de la malnutrition par des actions globales et de manière suivie. Il s'ensuit que la FAO manque de ressources pour financer ce qui constitue pour l'essentiel un domaine de travail totalement nouveau, et la Division de la nutrition et des systèmes alimentaires a dû absorber un élargissement de la portée de ses activités au moment où elle perdait plusieurs membres clés de son personnel.
57. Malgré l'augmentation du nombre de postes liés à la nutrition dans les bureaux régionaux et sous-régionaux et dans les bureaux de pays (lesquels sont souvent financés par les contributions volontaires), les capacités restent insuffisantes dans la plupart des bureaux décentralisés, ce qui entraîne une présence trop faible de fonctionnaires de haut rang et de représentants de la FAO dans les plateformes de coordination spécialisées au niveau des pays, et une capacité de mobilisation de ressources et une visibilité qui ne sont pas assez importantes dans le domaine de la nutrition.
58. Les enjeux de la nutrition et les environnements organisationnels varient considérablement selon les contextes régionaux et nationaux, et il en va de même des capacités et des priorités de la FAO et de ses partenaires. Cela a conduit à des actions et des niveaux d'engagement extrêmement variables, fonction non seulement des capacités, mais aussi de la détermination et du dévouement des bureaux décentralisés et de leur personnel. L'approche de la nutrition adoptée par la FAO au niveau des pays dépend donc bien plus des capacités et de la compréhension au niveau individuel que des orientations stratégiques définies par l'Organisation. Dans ces conditions, les possibilités de prise en compte de la nutrition dans les opérations menées par la FAO sur le terrain sont exploitées de manière inégale.

Conclusion 5. L'absence d'approche de la nutrition à l'échelle de l'Organisation a des conséquences sur le suivi et l'évaluation, qui ne sont pas assurés de manière systématique dans les programmes de la FAO intégrant l'enjeu nutritionnel. Partant, la FAO n'est pas en mesure d'analyser de manière rigoureuse l'efficacité de ses approches en matière de nutrition, de déterminer les conséquences imprévues, de mettre en évidence ses contributions les plus importantes ni de plaider en faveur des approches axées sur les systèmes alimentaires.

59. Les systèmes de suivi disponibles sont le fruit d'initiatives prises à titre individuel, et les données produites sont en général de qualité insuffisante et ne permettent pas d'établir des comparaisons. Même les directives relatives à l'agriculture intégrant l'enjeu nutritionnel, d'ordinaire assez complètes, ne comportaient pas de section sur l'amélioration du suivi et de l'évaluation des programmes liés à ce type d'agriculture.
60. De ce fait, alors même que la FAO a élaboré un assez grand nombre de cadres sur les approches fondées sur le choix des aliments et de produits connexes axés sur le savoir, ces documents ne sont pas encore étayés par des enseignements tirés de l'expérience qui faciliteraient leur mise en application au niveau des pays. Cela ne concerne pas seulement la FAO, mais aussi tous les investissements opérés dans l'agriculture par d'autres institutions, comme la Banque mondiale et le FIDA.
61. De manière générale, les interventions fondées sur la santé font l'objet de nombreuses études; initialement, elles sont apparues comme des solutions miracle pour améliorer la nutrition. Les approches fondées sur le choix des aliments sont désormais considérées comme plus durables, mais elles sont également bien plus complexes, et plus difficiles à étayer scientifiquement, du fait qu'elles empruntent de longues voies d'impact socioéconomiques. Il est donc plus difficile de plaider leur cause que celle des approches fondées sur la santé, et de mobiliser des ressources pour les mettre en œuvre. Pour changer les choses, il faudrait s'employer à renforcer le suivi et l'évaluation des projets tenant compte de la nutrition, en utilisant des méthodes *sui generis*, adaptées aux approches fondées sur le choix des aliments, plutôt que de chercher à imiter les indicateurs et les méthodes associés aux interventions spécifiquement liées à la nutrition.

Conclusion 6. La FAO a mis du temps à définir son approche, ses priorités et son message en ce qui concerne les systèmes alimentaires et la nutrition. Elle doit à présent donner des orientations à ses bureaux de pays sur ces sujets, ainsi que sur la question connexe de savoir comment faire participer le secteur privé – qui joue un rôle essentiel dans toute approche axée sur les systèmes alimentaires – de manière pragmatique, mais dans le respect de certains principes, au niveau des pays.

62. Cette conclusion repose sur la Synthèse des conclusions et des enseignements à tirer des évaluations se rapportant aux objectifs stratégiques, laquelle met en évidence les difficultés rencontrées pour définir et expliciter les approches axées sur les systèmes alimentaires dans les théories du changement associées à chacun des objectifs stratégiques.
63. La FAO a créé une équipe technique spéciale faisant intervenir l'ensemble des programmes stratégiques, des divisions techniques concernées (dont la Division de la nutrition et des systèmes alimentaires) et des coordonnateurs régionaux en vue d'élaborer un cadre relatif aux systèmes alimentaires, l'objectif étant de montrer comment le développement de ces derniers contribue à tous les aspects du mandat de l'Organisation. Une forte impulsion et des mandats clairs seront nécessaires pour mettre en place une approche cohérente axée sur les systèmes alimentaires dans l'ensemble de l'Organisation.
64. Il manque encore un ensemble de messages institutionnels, formulés dans des termes simples, non techniques, sur la nutrition et les systèmes alimentaires, et sur ce que la FAO peut faire pour contribuer à les améliorer. D'importants efforts ont été faits dans ce sens, notamment avec le Colloque international pour des systèmes alimentaires durables au service d'une alimentation saine et d'une meilleure nutrition, organisé par la FAO et l'OMS en décembre 2016, dont est issu un document

présentant 11 messages clés articulés autour de trois thèmes secondaires – mesures axées sur l’offre, mesures axées sur la demande, et responsabilité, résilience et équité.

65. Il est important de pouvoir s’adresser à un public non professionnel, qui n’est pas spécialiste de la nutrition, et de traduire les concepts techniques en des messages dont les décideurs locaux pourront se saisir et qu’ils pourront défendre. Dans toute approche axée sur les systèmes alimentaires, il est essentiel de nouer des relations avec le secteur privé, mais cela implique des risques d’atteinte à la réputation de l’Organisation. Il existe un protocole institutionnel qui encadre ce type d’engagements, mais il est assez détaillé et plutôt fondé sur le principe de précaution, ce qui en fait un document plus adapté pour régir des relations avec une grande entreprise internationale dotée d’un service juridique que pour établir des relations productives avec une coopérative agricole ou une chaîne de supermarchés locale dans un pays en développement. Les bureaux de pays ont besoin de directives plus pragmatiques du Siège, qui leur indiquent comment travailler avec de petites et moyennes entreprises locales ou nationales du secteur alimentaire, des opérateurs privés et des coopératives, dans le cadre de règles permettant de se prémunir contre les conflits d’intérêts et les risques d’atteinte à la réputation, mais adaptées aux capacités des bureaux de pays et proportionnées au niveau de risque, lequel sera sans doute moindre dans le cas d’un partenariat avec une petite entreprise locale que dans celui d’un accord avec une grande entreprise internationale.

3.2 Recommandations

Recommandation 1. La Stratégie et la vision de la FAO relatives à ses activités en matière de nutrition doivent être mises à jour afin de tenir compte des conclusions de la deuxième Conférence internationale sur la nutrition (CIN2), de l’élargissement de la réflexion à «la malnutrition sous toutes ses formes», y compris l’excès pondéral et l’obésité, et de la contribution potentielle des systèmes alimentaires à la nutrition, sans se limiter à une agriculture intégrant l’enjeu nutritionnel, et enfin de renforcer la transparence vis-à-vis des États Membres en établissant un cadre de responsabilisation solide.

66. La stratégie évaluée a été rattrapée par différents événements. Il est donc nécessaire de la mettre à jour et de l’adapter aux nouveaux défis, et de redonner à la nutrition un cadre de responsabilisation solide au sein de la FAO. La Stratégie révisée devra tenir compte des contraintes opérationnelles, humaines et financières, et concilier judicieusement la continuité des produits normatifs clés et leur nécessaire évolution.
67. La Stratégie révisée devra faire le point sur la CIN2, le Programme 2030, la Décennie d’action pour la nutrition et l’élargissement de la réflexion à «la malnutrition sous toutes ses formes», y compris l’excès pondéral et l’obésité. Elle devra clarifier le rôle joué par la FAO dans le domaine de la nutrition au regard de la réalisation des ODD, définir pour l’Organisation des engagements exempts de toute ambiguïté aux niveaux politique, financier et technique en vue d’améliorer son impact nutritionnel, et proposer une synthèse de l’approche de la FAO en matière de systèmes alimentaires tenant compte de la nutrition. Cette approche devrait être résumée en un petit nombre de messages concis que le personnel de la FAO pourrait mémoriser facilement et utiliser pour expliquer comment réformer les systèmes alimentaires en vue d’améliorer la nutrition.
68. Il serait souhaitable que la Stratégie révisée soit explicitement reliée aux objectifs de développement durable, étant donné que la CIN2 et la Décennie d’action pour la nutrition ne sont pas toujours connues au niveau des pays, ou qu’elles sont parfois perçues comme moins pertinentes que les ODD.
69. Des chapitres devraient être élaborés pour les différentes régions, en consultation avec les bureaux régionaux, afin d’affiner les objectifs et les approches de l’Organisation en fonction des possibilités, des défis et des priorités à l’échelle régionale, d’obtenir l’adhésion des bureaux régionaux et sous-régionaux, et d’appuyer concrètement la mise en place de la stratégie dans les régions et les pays. Ils pourraient comprendre des sections portant sur des pays caractérisés par des contextes de

développement spécifiques, tels que les petits États insulaires en développement, qui importent en général une large proportion de leurs produits alimentaires et présentent de hauts niveaux d'excès pondéral et d'obésité, et les pays en situation de crise prolongée, où l'on peut observer une aggravation rapide de la malnutrition dans une grande partie de la population.

70. Des chapitres pourraient en outre être consacrés aux différents objectifs stratégiques, afin de donner des orientations sur la prise en compte de la nutrition dans les plans de travail des équipes chargées des programmes stratégiques et des unités techniques correspondantes.
71. Le plus important est de veiller à ajouter une section détaillée sur les mécanismes de mise en œuvre, et de prévoir un cadre de responsabilisation, sous la forme d'un rapport périodique obligatoire qui serait établi à l'intention des Membres de la FAO au regard d'un ensemble de normes minimales ou d'indicateurs de réussite; cela permettrait à la Division de la nutrition et des systèmes alimentaires, qui doit être à la tête de cette initiative, de se tenir au courant et de contribuer à la prise en compte de la nutrition au sein de la FAO.

Recommandation 2. La Division de la nutrition et des systèmes alimentaires (ESN) doit s'efforcer d'assurer une plus grande stabilité de ses fonctions lorsque des fonctionnaires clés sont affectés ailleurs. Elle doit aussi collaborer plus étroitement avec d'autres unités et divisions du Siège et piloter la constitution d'un réseau institutionnel de personnes-ressource pour des approches tenant compte de la nutrition, afin de renforcer les capacités internes et d'améliorer la prise en compte de la nutrition au sein de l'Organisation.

72. La Division doit poursuivre son intégration progressive des plans de travail et des réalisations attendues. Il est également important de formuler une vision commune des défis à venir, et le processus de révision de la stratégie pourrait y contribuer. Des progrès ont déjà été accomplis avec la tenue de réunions hebdomadaires de l'équipe chargée de la gestion de la Division de la nutrition et des systèmes alimentaires et l'organisation de divers séminaires techniques sur des sujets pertinents (examen de questions techniques mais aussi formulation de politiques et de programmes), mais davantage d'apprentissage mutuel, de partage d'informations et de discussions techniques au sein de la Division permettrait de mieux exploiter les connaissances spécialisées disponibles et les différents profils de compétences des membres de l'équipe et de répondre de manière plus efficace à l'évolution des demandes sur des problématiques relativement nouvelles. Cela contribuerait en outre à préserver la satisfaction au travail et la qualité des produits.
73. La Division devrait s'efforcer de mieux assurer la continuité des fonctions dans le temps lorsque des fonctionnaires clés sont affectés à d'autres postes. Il faut toutefois reconnaître qu'elle n'a que peu de prise sur certaines règles générales liées à la gestion ou au fonctionnement de l'Organisation dans son ensemble, telles que les longs processus centralisés destinés à pourvoir les postes vacants ou encore les impératifs de l'Organisation en matière de mobilité. Sur ce dernier point, l'aspect positif est que la FAO a beaucoup investi ces dernières années dans ses capacités en matière de nutrition au niveau des bureaux régionaux et sous-régionaux, sachant que le modèle décentralisé actuel prévoit que ces derniers apportent un appui technique aux bureaux de pays. Les unités du Siège ainsi que les bureaux régionaux et les bureaux de pays font également souvent appel à des consultants en nutrition, dans le cadre de projets nationaux ou régionaux, par exemple.
74. Les capacités de la FAO en matière de nutrition sont désormais réparties dans le monde entier, et il conviendrait d'exploiter les compétences spécialisées et l'expérience de cette équipe de manière innovante. Il est indispensable de créer et de pérenniser un réseau à l'échelle de l'Organisation pour organiser les échanges de connaissances sur les approches intégrant l'enjeu nutritionnel. La FAO a commencé à utiliser les technologies de l'information pour le téléenseignement et l'organisation de réunions périodiques dans le domaine de la nutrition, et devrait continuer sur cette voie pour aider les équipes au Siège et dans les différentes régions à apprendre les unes des autres, y compris sur le plan horizontal (diffusion des apprentissages entre les régions).

75. Les bureaux régionaux et sous-régionaux ne sont plus tenus de faire valider formellement les mandats et les critères de recrutement par la «division mère» au Siège. Il conviendrait néanmoins que la Division ESN soit tenue informée, autrement dit qu'elle soit en relation étroite au niveau régional avec les consultants et les membres du personnel spécialisés dans la prise en compte de la nutrition, aux fins de la gestion des connaissances et de la formation, et qu'elle puisse promouvoir la cohérence entre les approches dans l'ensemble de l'Organisation.
76. Il reste des possibilités de mieux intégrer la nutrition et les systèmes alimentaires dans les activités générales de la FAO relatives aux politiques. Les activités de la Division de la nutrition et des systèmes alimentaires dans ce domaine pourraient tirer avantage de liens plus étroits avec le groupe chargé de la gouvernance et des politiques du Département du développement économique et social (ESD) afin de veiller à la cohérence et de générer des synergies.
77. La Division devrait également renforcer sa collaboration avec les équipes chargées des programmes stratégiques et avec les divisions techniques correspondantes du Siège afin de favoriser une prise en compte plus proactive de la nutrition dans les activités de la FAO. Il faudrait peut-être revoir le système qui s'appuie sur des points de contact pour chacun des différents objectifs stratégiques pour favoriser l'intégration effective de la nutrition dans ces derniers. Une approche centralisée, fondée sur une ou deux personnes qui se consacraient exclusivement à la prise en compte de la nutrition dans l'ensemble des objectifs stratégiques, pourrait être plus efficace.

Recommandation 3. Continuer de mettre en évidence les principales voies par lesquelles les systèmes alimentaires ont un impact sur la nutrition et de communiquer clairement sur le rôle et les priorités de la FAO dans ce domaine. Il faudrait que la FAO, faisant fond sur ses efforts actuels pour élaborer un cadre applicable aux systèmes alimentaires, synthétise sa vision des liens entre la nutrition et l'agriculture et les systèmes alimentaires, au moyen d'éléments de réflexion simples et précis sur les approches de la nutrition fondées sur le choix des aliments. Ces éléments de réflexion doivent être en nombre restreint afin de mieux centrer les efforts de communication de la FAO et d'en améliorer la cohérence, la clarté et la visibilité.

78. Les approches de la nutrition fondées sur le choix des aliments restent mal balisées et mal comprises, et la contribution potentielle et les priorités de la FAO dans ce domaine ne sont souvent pas bien connues des décideurs. Il importe d'exposer plus clairement les arguments utilisés pour plaider la cause de ces approches, convaincre les ministres, les responsables de l'élaboration des politiques, les opérateurs privés et les donateurs et obtenir leur adhésion.
79. En faisant fond sur ses efforts actuels pour élaborer un cadre applicable aux systèmes alimentaires, la FAO devrait expliquer de façon très concrète de quelle manière elle peut contribuer à relier l'agriculture et les systèmes alimentaires aux résultats nutritionnels (par exemple comment une exploitation agricole, une unité de transformation ou un détaillant de produits alimentaires peuvent mieux intégrer l'enjeu nutritionnel). Ces informations devraient être synthétisées dans des termes simples, pas trop techniques, et être diffusées largement, au sein de la FAO et au-delà, en tant qu'«axes de réflexion» de l'Organisation sur les approches de la nutrition fondées sur le choix des aliments. Elles devraient être intégrées à la Stratégie nutritionnelle révisée afin de la rendre plus convaincante et plus concrète, comme nous l'avons mentionné dans notre première recommandation.
80. La FAO dispose de moyens de mise en œuvre limités. Il serait donc souhaitable qu'elle se limite à une liste assez courte et ciblée de voies d'impact à promouvoir et qu'elle communique de manière plus systématique sur ce sujet.

Recommandation 4. Améliorer la coordination et la collaboration avec les parties prenantes de la nutrition, par exemple avec le réseau des Nations Unies pour l'initiative Renforcer la nutrition (SUN), afin d'améliorer l'information au niveau des pays et pour donner suite à la CIN2, avec le Comité permanent du système des Nations Unies sur la nutrition, afin d'améliorer la convergence des politiques et le partage des connaissances au niveau mondial, avec le Groupe mondial d'experts sur l'agriculture et les systèmes alimentaires au service de la nutrition (GLOPAN) pour une action de plaidoyer dans le monde, ainsi qu'avec les universités et les centres de recherche afin de recueillir des éléments concrets à l'appui des approches de la nutrition fondées sur le choix des aliments. Ces efforts doivent être poursuivis avec la contribution du Directeur général de la FAO, qui a joué un rôle important en favorisant l'établissement de nouveaux partenariats, en donnant une plus grande visibilité aux manifestations relatives à la nutrition et en menant une action plus générale de sensibilisation.

81. Il est largement reconnu que, pour obtenir des résultats durables en matière de nutrition, il faut une collaboration et une coordination entre différents secteurs. Cela implique d'amplifier et de diversifier les partenariats existants, avec le secteur privé par exemple, comme nous l'avons mentionné plus haut, avec d'autres organismes des Nations Unies ou avec les ministères de la santé. Cependant, l'architecture de coordination dans le domaine de la nutrition est complexe et engendre des doubles emplois, et les bureaux de pays de la FAO ont peu de moyens à consacrer à la participation aux sphères de coordination de la nutrition. Il est donc recommandé que la FAO axe sa contribution en priorité sur le réseau des Nations Unies pour l'initiative Renforcer la nutrition (SUN) en ce qui concerne son engagement au niveau des pays, comme il convient à un partenaire fondateur de cette initiative essentielle, afin de tirer parti de ses outils de gestion des connaissances et de ses larges réseaux et de les enrichir. Il faudrait poursuivre le travail engagé avec le Comité permanent de la nutrition, car il facilite sensiblement la coordination, la convergence des politiques et le partage des connaissances au niveau mondial, de même que l'appui au GLOPAN pour l'action de plaidoyer dans le monde.
82. La mise en œuvre du cadre d'action de la CIN2 et la promotion de la Décennie d'action pour la nutrition nécessitent une attention immédiate. La FAO devrait apporter une assistance technique afin de renforcer et de suivre de manière systématique les «engagements SMART» (spécifiques, mesurables, accessibles, réalistes, [limités dans le] temps) pris au niveau des pays en matière de nutrition et, plus important encore, contribuer à la réalisation de ces engagements. La Décennie d'action pour la nutrition a également donné naissance à des «réseaux d'action» qui auront peut-être besoin d'un appui technique.
83. Il faudrait renforcer la collaboration avec les universités et les centres de recherche (avec l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires [IFPRI], par exemple) afin de recueillir des éléments concrets pour les approches de la nutrition fondées sur le choix des aliments, en commençant par les propres projets de la FAO en faveur de la nutrition. Afin de pouvoir mieux expérimenter et évaluer ses approches en matière de nutrition, déterminer les conséquences imprévues et mettre en évidence ses contributions les plus importantes aux fins de la transposition à plus grande échelle des initiatives et de la collecte de fonds, la FAO doit élaborer un ensemble de méthodes viables et fiables pour déterminer l'impact nutritionnel des programmes intégrant l'enjeu nutritionnel, appliquer systématiquement ces méthodes aux grands projets de FAO qui tiennent compte de la nutrition et veiller à ce que les résultats les plus probants soient publiés dans les revues scientifiques.
84. Les organisations régionales sont apparues comme des points d'entrée prometteurs pour les activités de la FAO relatives aux politiques, et ces partenariats devraient être encore renforcés et mis à profit en faveur d'une action efficace en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle au niveau national.
85. Il convient de pérenniser l'engagement politique de l'Organisation eu égard à cette part longtemps négligée de son mandat. L'implication de la direction de la FAO a été très importante pour l'établissement de nouveaux partenariats, la promotion des grandes manifestations liées à la nutrition,

ainsi que les activités générales de plaidoyer, et il faudrait qu'elle la maintienne afin d'influer sur les pays et les donateurs au niveau politique le plus élevé.

Recommandation 5. La Division ESN doit maintenir l'ensemble actuel de ses produits normatifs, mettre son vaste fonds de produits axés sur le savoir au service de l'évolution des politiques, et adopter une démarche plus participative pour la production de connaissances, conformément à un modèle d'assistance technique de plus en plus décentralisé.

86. L'évaluation a permis de constater que les principaux domaines techniques et produits normatifs de la Division de la nutrition et des systèmes alimentaires restent pertinents et utiles. Naturellement, certains ont besoin d'être actualisés ou modifiés, et d'autres produits axés sur le savoir, fondés sur l'expérience, seront nécessaires pour apporter un appui aux États Membres et aux bureaux décentralisés de la FAO, comme indiqué ci-après.

- La FAO devrait continuer de collecter des informations sur les habitudes alimentaires afin d'encourager l'adoption d'une alimentation saine et durable, notamment dans le cadre de l'outil de données sur la consommation alimentaire individuelle mondiale, mais il conviendrait de promouvoir plus activement cette plateforme au sein des milieux universitaires et de la relier aux plateformes similaires (celle de l'Université de Tufts, par exemple).
- L'indicateur de diversité alimentaire minimale chez les femmes est un outil important pour mesurer l'impact des approches fondées sur le choix des aliments. Il gagne en popularité, mais n'a pas encore été utilisé à grande échelle; il faudrait réaliser des essais supplémentaires sur le terrain avec cet indicateur et le promouvoir en partenariat avec la Division de la statistique de la FAO (ESS). Dans le cadre des ODD et conformément au principe consistant à «ne laisser personne de côté», la FAO pourrait également contribuer à l'élaboration et à la promotion d'indices de diversité de l'alimentation applicables à l'ensemble de la population, sans distinction d'âge ni de sexe.
- La couverture d'un nombre de plus en plus important de types d'aliments différents dans les tables de composition des aliments, notamment les aliments autochtones et sauvages, est utile à la diversité alimentaire, mais de toute évidence, elle ne peut pas être menée à bien uniquement avec les maigres moyens de la FAO. Il faudrait l'inscrire dans une initiative plus large, regroupant plusieurs partenariats, et tirer parti du solide Réseau international des systèmes de données sur l'alimentation (INFOODS) aux niveaux régional et national tout en laissant à la FAO la garde des données afin d'assurer leur neutralité et la gratuité de leur diffusion.
- Des recommandations nutritionnelles fondées sur le choix des aliments ont été préconisées dans de nombreux pays avant et après la période 2011-2012. L'analyse des projets en cours d'élaboration et de la manière dont les recommandations nutritionnelles fondées sur le choix des aliments sont utilisées aux niveaux régional et national permettrait de réfléchir aux options pour l'avenir.
- S'agissant du renforcement des capacités, il faudrait étendre le projet ENACT/ENAF en dehors de l'Afrique, ajouter une version espagnole du programme actuel et élaborer des cours spécialisés pour les universités qui souhaitent aller au-delà des notions nutritionnelles de base. Il est également nécessaire de continuer à sensibiliser le personnel technique de la FAO et de renforcer les capacités de planification des pouvoirs publics locaux. La FAO pourrait éventuellement nouer un partenariat avec Ag2Nut dans ce domaine. Le réseau du Comité permanent de la nutrition met actuellement en place des groupes Ag2Nut nationaux, et ceux qui ont été créés jusqu'ici se sont tous déclarés en faveur de l'élaboration de cours sur les liens entre l'agriculture et la nutrition.
- La question des liens entre les habitudes alimentaires et la pauvreté appelle davantage d'analyses et de données, en particulier sur l'accessibilité et le caractère abordable des aliments nutritifs pour les populations pauvres. La nécessité de prendre en compte le manque d'équité et les inégalités pour comprendre la malnutrition est de plus en plus reconnue. Des progrès considérables pourraient être

obtenus dans le domaine de la santé si les populations pauvres avaient davantage accès à des modes alimentaires riches en légumes, en fruits, en poisson et en huiles végétales de qualité.

- S'agissant de l'appui aux politiques, il conviendrait, dans le prolongement de la recommandation 3, qui appelle à communiquer sur les voies d'impact des systèmes alimentaires sur la nutrition, de privilégier, en collaboration avec le PS1, des produits axés sur le savoir qui soient spécifiquement ciblés sur les acteurs politiques et qui appuient le rôle joué par la FAO et les efforts engagés par les pays dans le cycle des politiques relatives à la nutrition et aux systèmes alimentaires (de l'élaboration des politiques à leur évaluation, en passant par leur mise en œuvre).
87. La FAO, et en particulier la Division de la nutrition et des systèmes alimentaires, pourrait envisager une approche plus ascendante de la gestion des connaissances. Les produits axés sur le savoir qui émanent des bureaux régionaux et des bureaux de pays, et qui sont souvent d'excellente qualité, sont rarement publiés au niveau mondial, et ne sont en général pas traduits dans d'autres langues. Une masse de connaissances n'est ainsi jamais vraiment bien diffusée au sein de l'Organisation. Compte tenu du modèle d'assistance technique de plus en plus décentralisé, il faudrait remédier à ce problème afin d'améliorer la gestion des connaissances, mais aussi de renforcer la motivation du personnel sur le terrain.
88. L'un des nouveaux domaines des travaux normatifs est l'intégration des considérations nutritionnelles dans les systèmes de vulgarisation agricole. La FAO devrait s'appuyer sur les quelques excellents documents qu'elle a déjà publiés sur le sujet pour élaborer et diffuser des modules de vulgarisation consacrés à la production d'aliments diversifiés et riches en nutriments et à la fourniture de conseils sur l'alimentation complémentaire. Ces modules pourraient être utilisés pour promouvoir plus systématiquement l'éducation nutritionnelle au sein des programmes des écoles pratiques d'agriculture de la FAO, ainsi que des services nationaux de vulgarisation.

Recommandation 6. Élaborer des outils propres à favoriser la prise en compte plus systématique de la nutrition dans le programme de terrain de la FAO: institution d'une signalisation «nutrition» pour appeler l'attention sur les projets fortement axés sur la nutrition; réalisation progressive d'une série d'évaluations de la nutrition par pays, qui seraient liées à l'élaboration des cadres de programmation par pays; élargissement des plateformes actuelles de formation et de gestion des connaissances à l'ensemble du personnel de la FAO et aux consultants; élaboration de directives plus précises visant à guider les activités menées en collaboration avec les petites et moyennes entités du secteur privé; et mise en place d'un instrument de financement mondial au moyen duquel la visibilité accrue dont bénéficie la FAO grâce à la CIN2, à la Décennie d'action pour la nutrition et à l'initiative Défi Faim zéro pourra se traduire par des ressources financières qui permettront à la FAO de renforcer ses travaux normatifs et ses activités sur le terrain en ce qui concerne les systèmes alimentaires intégrant l'enjeu nutritionnel.

89. La prise en compte systématique de la nutrition dans le programme de terrain ne se fera pas par hasard. Il faudra donner aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux et sous-régionaux de la FAO les moyens de réfléchir aux possibilités de lancer des programmes intégrant l'enjeu nutritionnel, et élaborer des outils pour les appuyer, comme indiqué ci-après.
- Une simple signalisation «nutrition» devrait être apposée sur chaque projet de la FAO, au stade de la conception, afin d'appeler l'attention sur les projets fortement axés sur la nutrition, lesquels devraient être étroitement suivis et appuyés par la Division de la nutrition et des systèmes alimentaires et par les bureaux régionaux. Cet outil faciliterait en outre l'élaboration de rapports de synthèse sur la nutrition couvrant l'ensemble des projets, programmes par pays et programmes stratégiques de l'Organisation, activité qui est actuellement l'un des grands points faibles.
 - Une série d'évaluations par pays de la nutrition et des systèmes alimentaires devrait être élaborée. Il faudrait faire le bilan des récents résultats de recherches et des analyses effectuées par le passé, en y

intégrant notamment les documents sur la nutrition par pays publiés par le Centre d'investissement de la FAO en Afrique dans le contexte du PDDAA, les profils de pays élaborés dans le cadre du programme FIRST en 2016 et en 2017, et les diverses monographies et ensembles de données disponibles. Ces informations seraient utilisées pour élaborer une série d'évaluations au niveau des pays, lesquelles seraient déployées graduellement afin d'apporter des éléments aux propres programmes de la FAO dans les pays, et seraient liées chaque fois au processus d'élaboration des cadres de programmation par pays (CPP), comme cela est déjà le cas pour les évaluations de la parité hommes-femmes par pays prévues dans la Politique de la FAO sur l'égalité des sexes. Cela donnerait la possibilité de rechercher des points d'entrée adaptés au contexte pour des programmes dans le domaine de la nutrition durant le vaste travail généralement engagé par le bureau de pays avec le gouvernement, les organismes des Nations Unies, les donateurs et d'autres parties prenantes dans le cadre du processus d'élaboration du CPP.

- Il conviendrait de développer les possibilités de formation et les matériels d'apprentissage en ligne sur les approches de la nutrition et des systèmes alimentaires, et de les promouvoir auprès des représentants de la FAO, des représentants adjoints de la FAO, des membres du personnel et des consultants dans les bureaux de pays, quel que soit leur statut, en fonction des lacunes actuellement perçues au niveau des pays.
 - Un système d'échange d'enseignements et de meilleures pratiques entre les pays et les régions serait en outre très utile; il pourrait prendre la forme d'un webinaire régulier présentant les meilleures pratiques dans le domaine de la nutrition ou d'un «prix de la nutrition» qui récompenserait les bureaux de pays les plus actifs.
 - Les bureaux de pays ont besoin de directives plus précises sur la manière d'envisager et de gérer les relations avec les petites et moyennes entités du secteur privé, ainsi que de dispositions relatives aux conflits d'intérêts qui soient gérables pour les bureaux de pays et les petits chefs d'entreprise, et proportionnées au niveau de risque. Ce problème ne se pose pas seulement au niveau de la Division de la nutrition et des systèmes alimentaires, car il dépasse largement le cadre de la nutrition; il faudrait donc y remédier en faisant également intervenir le Programme stratégique 4 et le bureau chargé des partenariats et de la coopération Sud-Sud. On pourrait faire appel au CSA et à ses Mécanisme du secteur privé et Mécanisme de la société civile et des peuples autochtones pour déterminer les solutions possibles.
 - Enfin, il faudrait étudier avec les donateurs intéressés les moyens de relancer le fonds d'affectation spéciale pour l'action en faveur de la nutrition créé après la CIN2, ou un instrument de financement mondial équivalent (un fonds «Faim zéro», par exemple) au moyen duquel la visibilité accrue dont bénéficie la FAO grâce à la CIN2, à la Décennie d'action pour la nutrition et à l'initiative Défi Faim zéro pourrait se traduire par des ressources financières qui permettraient à la FAO de développer ses travaux sur la nutrition de manière plus rapide, réfléchie et systématique. Un tel fonds permettrait à la FAO de mieux promouvoir ces questions dans les pays et les régions qui ne sont pas prioritaires pour les partenaires fournisseurs de ressources (Amérique latine, par exemple).
90. Parmi les outils proposés, les évaluations par pays apparaissent comme indispensables aux yeux des membres de l'équipe d'évaluation. De nombreuses autres organisations établissent des profils nutritionnels par pays, mais il s'agit de simples ensembles de données liées à des indicateurs. Ils peuvent être suffisants pour une approche fondée sur la santé, mais une approche de la malnutrition fondée sur le choix des aliments doit partir d'une compréhension qualitative solide des causes profondes de la malnutrition – eu égard à la production, à la distribution et à la consommation des produits alimentaires – afin de pouvoir y remédier. Les évaluations par pays viendraient en outre s'inscrire utilement dans le processus d'élaboration des nouveaux Plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD), et fourniraient aux bureaux de pays de la FAO un solide argumentaire analytique en faveur des approches intégrant l'enjeu nutritionnel dans le cadre de la participation à diverses instances de coordination et de gouvernance au niveau national.

Recommandation 7. À l'heure où la FAO est appelée à relever de nouveaux défis tels que l'excès pondéral et l'obésité, la nutrition en situations de crise ou de conflit ou encore les systèmes alimentaires durables, il faut qu'elle renforce l'appui technique aux bureaux de pays et les aide, ainsi que leurs interlocuteurs nationaux, à concevoir des projets, programmes et politiques tenant compte de la nutrition, ce en dotant les bureaux régionaux, les bureaux sous-régionaux et les bureaux de pays de postes supplémentaires et aussi en assurant une capacité d'intervention immédiate temporaire dans de nouveaux domaines techniques.

91. La plupart des bureaux de pays ne disposent pas de moyens techniques suffisants pour communiquer sur la nutrition, nouer des relations avec de nouveaux partenaires et élaborer un ensemble de projets et de programmes tenant compte de la nutrition. D'un autre côté, la FAO n'a qu'une marge de manœuvre limitée en ce qui concerne la création de postes techniques permanents. Cela étant, pour veiller à ce que les nouveaux enjeux soient traités de manière cohérente et dans une optique politique, des capacités techniques de base en matière de coordination sont nécessaires au Siège et dans les bureaux régionaux et sous-régionaux. Les bureaux de pays doivent en outre se montrer plus «habiles» à promouvoir les approches intégrant l'enjeu nutritionnel à la fois auprès des États Membres et de la communauté des donateurs.
92. On peut citer le cas des bureaux régionaux et sous-régionaux et des «pôles résilience» (en Afrique australe, par exemple) qui ont recruté de nouveaux collaborateurs spécialisés, financés par des contributions volontaires (c'est-à-dire par des projets), pour appuyer les bureaux de pays. Cette initiative a débouché sur des résultats extrêmement positifs en augmentant le nombre de programmes de bonne qualité intégrant l'enjeu nutritionnel, et devrait être poursuivie. Dans le cadre de la mobilisation de ressources pour la nutrition, la FAO devrait s'efforcer en premier lieu de donner aux bureaux régionaux et sous-régionaux et aux «pôles résilience» plus de moyens pour aider les bureaux de pays à concevoir des programmes tenant compte de la nutrition, superviser le suivi et l'évaluation des approches fondées sur le choix des aliments et, plus important encore, renforcer les capacités des homologues nationaux, en particulier celles des Ministères de l'agriculture en matière d'élaboration de politiques, de projets et de programmes tenant compte de la nutrition.
93. Si elle dispose des ressources nécessaires, la FAO pourrait également créer, dans les pays présentant des taux de malnutrition élevés, des postes de fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national qui seraient chargés de la prise en compte de la nutrition, et qui pourraient apporter un appui aux pays voisins.
94. Dans le même ordre d'idées, la FAO pourrait également envisager de mettre en place une petite capacité d'intervention immédiate temporaire qui permettrait d'apporter très rapidement un soutien aux pays en matière de programmes intégrant l'enjeu nutritionnel, par exemple pour préparer une évaluation au niveau du pays, définir les points d'entrée et les partenaires intéressés, et élaborer des notes conceptuelles. Cette capacité d'intervention immédiate pourrait offrir des compétences variées, liées à une expérience des approches intégrant l'enjeu nutritionnel s'agissant des politiques et des programmes; les profils techniques ne se limiteraient pas à des nutritionnistes, et comprendraient par exemple des agronomes et des spécialistes du secteur privé. Le mécanisme devrait être financé par des contributions volontaires, et pourrait être géré par le Centre d'investissement (TCI), ou en partenariat avec les services de conseils nutritionnels de l'Union européenne, ou encore par un programme de coopération Sud-Sud dans le domaine de la nutrition.