

**Troisième réunion du Groupe de travail I du
Comité du Conseil chargé de l'Évaluation externe indépendante (CoC-EEI)
Lundi 11 février 2008
Vic Heard, Président**

Présence d'Observateurs de la haute Direction aux réunions du Groupe de travail I

1) Il a été convenu qu'en plus des membres de la Direction s'adressant au groupe sur des sujets particuliers, certains membres de la haute Direction (Sous-Directeurs généraux et catégorie supérieure) seraient admis à assister aux réunions en tant qu'observateurs non autorisés à prendre la parole, à condition que la salle soit assez grande pour les accueillir.

Identification des thèmes prioritaires pour le Cadre stratégique et le Plan à moyen terme de la FAO

2) Le débat a porté sur un exposé de la direction concernant la notion de thèmes prioritaires et sur une liste de thèmes prioritaires possibles établie par le Président à l'issue du débat de la deuxième réunion du Groupe de travail I (voir Annexe I). À propos de la liste de thèmes prioritaires possibles, certains points ont été soulevés par les membres, et le Président a fourni les éclaircissements suivants:

- a) La liste n'est nullement présentée selon un ordre de priorité;
- b) À ce stade de la présentation des thèmes, l'énumération des sous-composantes entre crochets n'est pas toujours utile;
- c) La sécurité alimentaire, la sécurité sanitaire des aliments et la nutrition doivent être évoquées de façon plus approfondie, et il importe que les thèmes se concentrent davantage sur la population, en particulier en ce qui concerne les ressources naturelles. La notion de moyens d'existence pourrait ressortir plus clairement; et
- d) Possibilité de réduire le nombre de thèmes, et certains en préconisent six, comme l'a suggéré l'Évaluation externe indépendante.

3) Lors du débat, il a été précisé qu'un thème prioritaire doit être un thème qui répond à un ou plusieurs des Objectifs mondiaux; qu'il importe que l'attention se concentre sur une priorité particulièrement importante pour un large groupe de pays membres, à l'égard de laquelle la FAO jouit d'un avantage comparatif; que la FAO soit utilisée pour mobiliser des partenaires et les membres en vue de la réalisation des objectifs immédiats (produits-résultats) vers lesquels tend le thème dans le moyen terme (par exemple, de quatre à six ans). Autrement dit, les thèmes ne reprennent pas tous le travail de la FAO, pas plus qu'ils ne réitèrent les Objectifs mondiaux, mais doivent être concentrés de manière à obtenir un impact réel à tous les niveaux dans des régions où se posent des problèmes hautement prioritaires, à mobiliser à la fois les compétences normatives et l'appui technique de la FAO en faveur des pays membres et à intégrer toutes les sources de financement.

4) Les Membres ont en outre conclu que les thèmes prioritaires devraient:

- a) tirer parti des avantages comparatifs de la FAO;
- b) inclure normalement des objectifs assortis d'échéances et spécifier les résultats qu'il serait possible d'obtenir à l'horizon 2015; et
- c) être programmables.

5) Les membres ont demandé que:

- a) le secrétariat du CoC-EEI et la Direction établissent un organigramme du modèle de programme actuel accompagné, comme l'a proposé l'EEI, de commentaires sur les avantages et inconvénients éventuels des propositions de l'EEI;
- b) la Direction prépare, aux fins d'un débat lors d'une session ultérieure en mars, une présentation plus approfondie des thèmes tenant compte des critères et des avis exprimés. Ces suggestions devraient indiquer clairement le rapport entre les thèmes prioritaires proposés, les programmes techniques et les Objectifs mondiaux.

Priorités pour la FAO en matière de gouvernance mondiale

6) Il est admis que la FAO doit jouer un rôle important dans la gouvernance mondiale, et l'approche suggérée par la Direction (voir Annexe II) a été, dans l'ensemble, appuyée par les membres. La Direction a été invitée à développer plus avant ses propositions. Les membres ont fait valoir notamment les points suivants:

- a) La nécessité de mettre davantage l'accent sur la cohérence entre les politiques mondiales afin d'assurer une alimentation et une nutrition adéquates. La cohérence des politiques, et pas seulement des règlements, est importante dans tous les domaines de la gouvernance mondiale;
- b) La nécessité d'effectuer une étude des cadres réglementaires actuels concernant l'alimentation et l'agriculture. Conformément à la demande du Groupe de travail II, il importe également que la Direction et le secrétariat du CoC-EEI établissent sans tarder un inventaire complet des responsabilités, des doubles emplois et des interactions avec les organes opérant dans les domaines relevant du mandat de la FAO; et
- c) La nécessité de parvenir rapidement à une première liste de politiques à appliquer, en attendant les conclusions de l'étude.

7) La plupart des membres étaient favorables au rôle des organes directeurs de la FAO dans l'examen des débats sur la gouvernance mondiale et des instruments conçus dans d'autres instances. Il sera ainsi possible de tenir compte comme il se doit des conséquences des politiques adoptées pour ceux qui ont faim et pour le développement durable de l'agriculture et de l'alimentation, et de tirer parti des contributions qu'ils peuvent apporter à ces politiques. Ils ont fait valoir que les conceptions nationales de ces questions n'étaient pas nécessairement cohérentes et que l'engagement de la FAO pourrait être utile aux gouvernements nationaux en les sensibilisant à la possibilité de répercussions plus larges. Ces différences ne devaient pas nécessairement être perçues comme conflictuelles mais plutôt comme bénéfiques et de nature à favoriser le développement de partenariats qui devraient être l'un des aspects importants de l'approche de la FAO à l'égard de la gouvernance mondiale. D'autres ont estimé en revanche que leurs gouvernements avaient réfléchi à leurs positions nationales et que la FAO n'avait pas à faire d'observations sur les débats menés au sein d'autres instances mondiales. Selon ces derniers, cela pourrait aussi déboucher sur des chevauchements d'activités.

Examen des stratégies

8) **Aide à l'élaboration de politiques et de stratégies:** D'une façon générale, les membres ont déclaré qu'ils partageaient les conclusions et recommandations de l'EEI concernant l'appui aux pays pour la conception de leurs politiques et stratégies. Ils ont reconnu que cette conception était l'une des grandes priorités des pays et noté que la FAO devait faire face à une demande sans cesse croissante. Ils ont également apprécié la présentation des questions donnée par la Direction (Annexe III), et certains d'entre eux ont fait notamment les observations suivantes lors du débat sur l'élaboration d'une stratégie:

- a) La FAO jouit d'un avantage comparatif en ce qui concerne l'appui multidisciplinaire aux politiques;
- b) La neutralité de la FAO dans ce domaine, sans constituer en soi un avantage comparatif, n'en est pas moins très importante pour les pays en développement;
- c) Les représentants de la FAO et les ressources décentralisées dont ils disposent sont essentiels pour permettre à la FAO d'aider à la conception de nouvelles politiques, mais ces représentants, comme les bureaux décentralisés, ont besoin d'être mieux équipés à cet effet et de disposer des compétences requises, y compris par la formation;
- d) Il importe que le travail d'élaboration de politiques intègre mieux les compétences et capacités normatives à l'appui direct aux pays;
- e) Les cadres nationaux de priorités à moyen terme sont essentiels à l'identification des besoins d'appui de chaque pays pour l'élaboration de ses politiques et à l'établissement d'un tableau d'ensemble de la demande;
- f) Le Programme de coopération technique (PCT) peut apporter un appui précieux aux politiques;
- g) Il convient de mieux échelonner les travaux sur les politiques à court, moyen et long termes; et
- h) Un appui important peut être apporté aux choix technologiques.

9) **Gestion des connaissances:** les membres ont approuvé l'importance accordée à cette gestion par l'EEI et, d'une façon générale, partagent son analyse et ses recommandations et son avis sur la nécessité d'élaborer une stratégie. Ils se sont toutefois demandé si les propositions de la Direction concernant l'élaboration de stratégies (voir Annexe IV) répondaient pleinement aux préoccupations exprimées par l'EEI. Parmi les points soulevés lors du débat figuraient les suivants:

- a) meilleure reconnaissance des préoccupations exprimées par l'EEI quant à la nécessité d'une politique et de la recherche d'une connaissance totale, afin que les connaissances en matière d'agriculture et d'alimentation tant à l'extérieur qu'au sein de la FAO soient accessibles à ceux qui en ont besoin, quand ils en ont besoin et sous une forme qui leur permette de les utiliser. À cet égard, les membres ont également fait état de l'importance de partenariats et de la mise en réseaux des institutions nationales et internationales, y compris des secteurs non gouvernementaux, et du fait que les pays en développement en particulier ont besoin que ces connaissances soient mises à leur disposition en tant que véritable bien public, c'est-à-dire à titre gratuit;
- b) nécessité d'accorder une plus grande attention à la façon dont les connaissances parviendraient aux usagers finals, en particulier aux producteurs;

- c) importance de l'intégration de la gestion des connaissances à la FAO, tant au siège qu'aux niveaux décentralisés, et rôle des bureaux décentralisés vis-à-vis de tous les aspects de la gestion des connaissances.

10) La qualité, le respect des délais et le coût de la traduction ont été évoqués comme problèmes particuliers, surtout pour l'arabe, et il a été demandé instamment à l'Organisation de redoubler d'efforts afin de faire des progrès dans ces domaines, notamment par le recours à l'externalisation.

11) Renforcement des capacités: Les membres ont pris acte de l'importance accordée par l'EEI au renforcement des capacités et se sont associés à son analyse et ses recommandations et à la nécessité d'élaborer une stratégie à cet égard. De même que pour la gestion des connaissances, ils ont exprimé des doutes quant à savoir si les propositions de la Direction concernant l'élaboration d'une stratégie (voir Annexe V) répondaient pleinement aux préoccupations exprimées par l'EEI. Parmi les points soulevés lors du débat figuraient les suivants:

- a) Nécessité pour la FAO de mieux comprendre les besoins des pays en matière de renforcement des capacités, indispensable à l'élaboration de sa stratégie;
- b) Importance de la pleine intégration de la fonction de renforcement des capacités, tant au siège que dans les bureaux décentralisés;
- c) Établissement de partenariats avec d'autres pour le renforcement des capacités;
- d) Importance prioritaire du financement du renforcement des capacités et recherche d'un financement par un pool de donateurs. Les membres se sont également déclarés conscients des limites du PCT en ce qui concerne le renforcement des capacités mais ont néanmoins estimé qu'il pourrait encore jouer un rôle utile, notamment dans les petits pays et les pays à revenu intermédiaire qui pourraient eux-mêmes tirer parti de l'effet de catalyseur des contributions initiales.

12) Données de base et statistiques: Les membres se sont généralement accordés à reconnaître qu'il s'agit là d'un domaine fondamental de l'action de l'Organisation et que l'on avait besoin d'une nouvelle stratégie centrée sur les besoins des utilisateurs. Il a été convenu que cette stratégie devrait permettre une conception souple de statistiques et de données, capable de répondre aux besoins émergents. Ils se sont félicités de la neutralité de la FAO en tant que source de données. L'orientation présentée par la Direction a été bien accueillie (voir Annexe VI). Parmi les points soulevés lors du débat figuraient les suivants:

- a) La stratégie devrait se concentrer sur les besoins des utilisateurs;
- b) La FAO a besoin de sensibiliser les pays en développement à l'importance des statistiques et des données pour l'élaboration et la planification de politiques bien conçues;
- c) Il ne faut pas négliger la fourniture de statistiques mondiales de base pour permettre la présentation de nouveaux produits analytiques. Les statistiques de base devraient être la grande priorité pour l'allocation des ressources du Programme ordinaire; et
- d) L'établissement de partenariats et la coordination sont également importants pour les statistiques et les données de base, y compris les informations géoréférencées.

Annexe I: Thèmes prioritaires: Présentation par la Direction de questions à prendre en compte lors de la définition des thèmes prioritaires

- 1) Rôle stratégique des thèmes:
 - a) Leur place dans la hiérarchie logique à suivre pour répondre aux objectifs des membres
 - i) Objectifs - résultats – programmes
 - ii) Définir des résultats clairs et pouvant être démontrés, résultant de l'action de la FAO
 - b) Permanence des moyens d'action – plaidoyer, moyens normatifs, coopération technique
 - c) Intégration des ressources extrabudgétaires – non par les donateurs mais par les membres
 - d) Établissement de partenariats
- 2) Définir la portée de l'action et ses priorités
 - a) Relation avec les fonctions transversales et les travaux prioritaires en cours
 - b) Dynamique – les adapter à l'évolution des circonstances et des besoins
 - c) Les identifier par un dialogue étroit entre les membres et le Secrétariat

Thèmes éventuels suggérés par le Président – sur la base de discussions antérieures au sein du groupe de travail

1. Appuyer les décisions en faveur des pauvres et de la lutte contre la faim
2. Créer des emplois et des revenus pour les pauvres et les personnes souffrant de malnutrition en favorisant un développement agricole et agro-industriel générateur de valeur ajoutée
3. Accroître la production alimentaire dans les pays à faible revenu et à déficit vivrier
4. Promouvoir le développement du commerce international et ses avantages pour les pays en développement
5. Assurer les moyens d'existence par une reprise rapide de l'activité agricole au lendemain de situations d'urgence (reconstruire, en mieux, pour produire des aliments et des revenus)
6. Combattre les infestations transfrontières et les épidémies causées par les ennemis des cultures et les maladies animales
7. Changements climatiques (les réduire et vivre avec leurs conséquences) – rôle de l'agriculture et conséquences pour les personnes souffrant de la faim
8. Gestion des ressources en eau pour les utilisateurs ruraux
9. Assurer la présence de poissons pour l'alimentation et la subsistance des populations futures (gestion des ressources en eau et rôle de l'aquaculture)
10. Préserver les ressources naturelles pour en permettre l'utilisation durable aujourd'hui et demain

Annexe II: Facteurs à prendre en compte dans l'établissement des priorités en matière de gouvernance mondiale – Exposé de la Direction

- 1) Domaines stratégiques possibles
 - a) Agriculture, viabilité à long terme des ressources et environnement – pêches, foresterie, ressources génétiques animales et végétales, pesticides, santé animale, gestion durable des sols, biosécurité, changements climatiques, etc.

- b) Agriculture et commerce, y compris la sécurité sanitaire des aliments – Codex, Convention internationale pour la protection des végétaux (CIPV), négociations commerciales, questions de sécurité alimentaire, sécurité sanitaire des aliments et nutrition, droits de propriété intellectuelle
 - c) Agriculture et aspects sociaux de la sécurité alimentaire
- 2) Approche possible
- a) Examen des cadres réglementaires internationaux régissant l'alimentation et l'agriculture
 - i) Couverture actuelle des cadres normatifs et réglementaires de la FAO
 - ii) interaction avec d'autres cadres et activités pertinents
 - iii) demandes imposées aux pays en développement, en particulier
 - b) Élaboration de domaines stratégiques
 - c) Définition des priorités
 - i) Par domaine/thème stratégique
 - ii) Calendrier
 - iii) Ressources

Annexe III: Aide pour l'élaboration de politiques et de stratégies - Exposé de la Direction

Contexte

- Changement du rôle des pouvoirs publics
- Accroissement de la demande d'aide pour l'élaboration de politiques
- Questions émergentes – biosécurité, modification de la chaîne alimentaire, hausse des prix des produits alimentaires, changements climatiques, biocarburants
- Offre de conseils détaillés concernant des questions complexes

Les enjeux pour la FAO:

- Nombre de divisions et d'unités traitent des questions de politique générale au Siège, sans grande intégration ou coordination
- Le travail consacré aux questions de politique générale est en grande partie divisé entre l'aide aux politiques, dispensée principalement dans les bureaux décentralisés, et le travail d'analyse, effectué principalement au Siège
- Les risques encourus sur le terrain ne sont pas pleinement pris en compte au Siège, et l'aide dispensée sur le terrain ne tient pas pleinement compte des connaissances du Siège
- Assurer la cohérence des travaux normatifs – action interdépartementale pour définir un mécanisme de coordination et d'intégration
- Meilleure intégration du travail normatif et de l'appui direct à la définition de politiques
- Renforcer le lien entre le travail consacré à l'élaboration de politiques et la programmation des investissements
- Établissement de partenariats – établissements universitaires et centres de recherche, organismes régionaux, IFI, secteur privé
- Coopération interinstitutions – Nouvelles modalités d'aide et réforme des Nations Unies, tant au niveau des pays qu'au niveau mondial
- **Appui à l'élaboration de politiques axées sur les résultats**

Annexe IV – Gestion des connaissances – Exposé de la Direction

Questions:

- Personnel et compétences techniques (internes)
- États membres et partenariats (externes)
- Structure et culture organisationnelles
- Technologie et Infrastructure

La stratégie de gestion des connaissances portera sur les moyens de:

- donner à la population les capacités de collaborer, d'apprendre et d'innover;
- favoriser l'établissement de partenariats/réseaux pour l'échange de connaissances;
- créer/promouvoir une culture de partage des connaissances;
- intégrer la gestion des connaissances aux activités et méthodes de la FAO;
- développer et offrir une gestion des connaissances et des moyens de partage appropriés.

Annexe V – Renforcement des capacités – Exposé de la Direction

La stratégie de renforcement des capacités portera sur:

- Les aspects opérationnels du renforcement des capacités
- Le développement des compétences
- La mobilisation des ressources

Processus d'élaboration de stratégies:

- consultation
- partenariat
- établissement de réseaux
- durabilité

Annexe VI: Données de base et statistiques

Le principal outil de diffusion de statistiques dont dispose la FAO est FAOSTAT

- Des récents travaux de conception ont mis en lumière un certain nombre de questions conceptuelles et méthodologiques, et il a été décidé de s'acheminer vers l'établissement d'un modèle statistique pour la production de données pour FAOSTAT;
- Cette action n'a pas été entièrement couronnée de succès, et la FAO est en train de revenir à son ancienne méthodologie et à ses anciens ensembles de données comme solution à court terme.

Certaines questions de couverture, de qualité et d'actualité des données persistent:

- De nombreux pays en développement n'ont pas l'éventail de statistiques nécessaire. Souvent, il arrive même que certaines données de base sur des questions telles que la production fassent encore défaut;
- La qualité des statistiques présentées est souvent sujette à caution et n'est pas fondée sur de saines méthodes statistiques;
- Souvent, les données sont fournies après de longs délais, ce qui en limite l'utilisation pour les décisions de politique générale.

Gestion des statistiques à la FAO

- Manque de coordination des activités statistiques – doubles emplois et contradictions entre divers ensembles de données;

- L'interface avec les utilisateurs a besoin d'être améliorée, afin que les statistiques établies répondent mieux aux besoins des utilisateurs, tant au sein de la FAO qu'à l'extérieur.

Pour l'avenir

- Renforcement des capacités au niveau des pays: CountrySTAT est perçu comme un moyen important d'atteindre cet objectif;
- Il convient de renforcer la coordination des activités statistiques;
- Il faut mieux tenir compte des besoins des utilisateurs lorsque l'on conçoit un système d'informations statistiques;
- Il y aurait lieu de renforcer encore davantage les partenariats, et la FAO devrait continuer à jouer un rôle de premier plan sur la scène statistique internationale.