



منظمة الأغذية
والزراعة
للأمم المتحدة

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
Agricultura
y la
Alimentación

COMITÉ DU PROGRAMME ET COMITÉ FINANCIER

**Cent deuxième session du Comité du Programme et
cent vingt-huitième session du Comité financier**

Rome, 27 – 31 juillet 2009

Projet de Cadre stratégique 2010-2019

TABLE DES MATIÈRES

<i>Table des matières</i>	<i>1</i>
<i>Avant-propos</i>	<i>1</i>
I. DÉFIS AUXQUELS SONT CONFRONTÉS L'ALIMENTATION, L'AGRICULTURE ET LE DÉVELOPPEMENT RURAL	2
II. VISION DE LA FAO ET OBJECTIFS MONDIAUX	11
III. APPROCHE FONDÉE SUR LES RÉSULTATS DE L'ORGANISATION	11
IV. OBJECTIFS FONCTIONNELS ET STRATÉGIQUES	15
V. FONCTIONS ESSENTIELLES	24
ANNEXE 1	30
ANNEXE 2	31

Le tirage du présent document est limité pour réduire au maximum l'impact des méthodes de travail de la FAO sur l'environnement et contribuer à la neutralité climatique. Les délégués et observateurs sont priés d'apporter leur exemplaire personnel en séance et de ne pas demander de copies supplémentaires.

La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur l'Internet, à l'adresse www.fao.org

AVANT-PROPOS

Le premier Cadre stratégique à long terme de l'histoire de la FAO, pour la période 2000-15, a été adopté à la Conférence de la FAO en novembre 1999, après un processus approfondi de consultations internes et externes. Cependant, le rapport de l'Évaluation externe indépendante (EEI) publié en 2007 a déclaré sans ambiguïté que ce Cadre stratégique n'avait pas pu « jouer le rôle pour lequel il avait été conçu ». L'EEI a donc demandé à la FAO de formuler un nouveau Cadre stratégique pour l'Organisation, qui jouerait un rôle plus efficace et de premier plan parmi des documents de planification entièrement remaniés et complémentaires, à savoir le Plan à moyen terme et le Programme biennal de travail et budget, tous ancrés profondément dans des principes de gestion fondés sur les résultats.

Cet appel a été repris dans le Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO (PAI) approuvé à la trente-cinquième session (spéciale) de la Conférence en novembre 2008. L'élaboration du nouveau Cadre stratégique est au cœur du PAI et les Membres et le Secrétariat y ont consacré de nombreux efforts en 2009, encouragés par l'accord intergouvernemental conclu à cette même Conférence sur certaines de ses caractéristiques principales.

L'EEI a également estimé que la stratégie devrait « être ambitieuse, mais aussi pragmatique et ancrée dans la réalité ». Il est courant qu'un document prospectif de ce type commence par une évaluation complète des tendances et des défis (et comprenant aussi bien les risques que les opportunités) auxquels sont confrontés les Membres dans les domaines relevant du mandat de la FAO. C'est l'objet de la section I, qui fournit également un contexte adapté à la Vision de l'Organisation et aux trois objectifs mondiaux, déjà approuvés et dont la section II en rappelle les grandes lignes. Afin de confirmer son caractère essentiel et durable, le Cadre stratégique à long terme englobe aussi le nouveau cadre fondé sur les résultats adopté par les Membres et la direction par le biais du PAI, ce qui est résumé dans la section III.

Le présent document expose ensuite les objectifs fonctionnels et stratégiques qui doivent constituer les briques conceptuelles de base de l'ensemble des activités de l'Organisation. Ces objectifs sont illustrés à la section IV sous une forme abrégée et présentés plus en détail dans le Plan à moyen terme. Les Résultats de l'Organisation s'appliquant à la période 2010-13 initiale ont été énumérés car ils donnent un aspect plus concret à l'impact prévu.

Ces objectifs de haut niveau ont été patiemment élaborés au terme de plusieurs cycles de consultations intergouvernementales et de débats internes approfondis au sein du Secrétariat en 2009. Ils témoignent de l'attention accordée à la recherche d'un juste équilibre entre ceux qui incarnent une approche essentiellement sectorielle et ceux qui sont guidés par une approche multidisciplinaire. Ils sont par ailleurs le fruit d'un compromis, légitime, entre les différentes aspirations des Membres, à un moment charnière d'autant plus complexe et critique pour le développement du secteur de l'alimentation et de l'agriculture, aux niveaux national, régional et mondial, que plus d'un milliard de personnes souffrent de la faim.

Enfin, la section V rend justice à l'importance des huit fonctions essentielles mises en évidence dans le PAI et présente aux lecteurs les principaux choix et orientations stratégiques qu'impose leur application.

Le Cadre stratégique est en premier lieu un document pour les Organes directeurs, et il est soumis pour approbation. Il deviendra une source valable d'informations et de références répondant aux besoins de publics plus larges, dont les partenaires de la FAO et les diverses parties prenantes dans le monde. Surtout, il donne les grands principes et des lignes directrices spécifiques sur la substance des programmes de travail futurs de l'Organisation.

Jacques Diouf
Directeur général

I. Défis auxquels sont confrontés l'alimentation, l'agriculture et le développement rural

Tendances, risques et opportunités

1. Plusieurs tendances fondamentales auront une incidence sur l'alimentation et l'agriculture à l'échelon local, national et mondial au cours de la prochaine décennie. Leurs effets seront particulièrement sensibles dans les pays en développement, notamment parce qu'ils ont une moindre capacité à y faire face. À plus court terme, ces effets seront aggravés par la crise financière et économique mondiale actuelle.
2. Le principal défi auquel on est confronté en ce qui concerne l'alimentation, l'agriculture et le développement rural est le nombre important et croissant de personnes sous-alimentées dans le monde, à quoi s'ajoute la perspective d'une aggravation des inégalités et des problèmes d'accès aux aliments des populations les plus vulnérables. Parmi les autres considérations importantes, il faut citer les suivantes:
 - a) même si la croissance démographique ralentit au niveau mondial, elle reste forte dans les pays en développement, particulièrement dans les pays les moins avancés;
 - b) le vieillissement rapide des populations dans les pays développés et les pays en développement les plus avancés, et l'urbanisation dynamique dans tous les pays en développement. Cependant, les zones rurales de l'Afrique subsaharienne et de l'Asie du Sud vont probablement continuer à être caractérisées par une prédominance continue des jeunes, notamment dans les populations pauvres;
 - c) ces évolutions s'accompagneront de modification des schémas de production et de consommation de denrées alimentaires, dont un accroissement du double fardeau de la malnutrition, c'est-à-dire la coexistence de la sous-alimentation et de la suralimentation;
 - d) une demande croissante de produits alimentaires due à une plus grande espérance de vie et un meilleur état nutritionnel; mais aussi des rendements qui stagnent concernant les principales céréales, notamment le blé et le riz;
 - e) l'intensification des échanges internationaux et une mobilité accrue du capital et du travail au sein des pays et entre les pays;
 - f) parallèlement à l'intensification des échanges, l'importance croissante des problèmes de biosécurité et de sécurité sanitaire des aliments, notamment l'incidence des ravageurs et des maladies transfrontières;
 - g) l'industrialisation du secteur de l'alimentation ainsi que l'évolution rapide de l'organisation et de la structure des marchés et des services agricoles, y compris l'importance croissante du secteur de la distribution, la coordination des chaînes de valeur, les pratiques d'achats spécialisés, la certification et l'étiquetage des produits ainsi que la contractualisation;
 - h) les inégalités hommes-femmes et sociales dans l'accès aux ressources et aux services productifs, notamment chez les femmes, les jeunes et les populations autochtones des zones rurales, aggravent leur vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et à la pauvreté;
 - i) les pressions exercées sur l'agriculture, appelée à produire des denrées alimentaires et des aliments pour animaux, mais aussi des produits utilisés pour la production d'énergie et autres usages;
 - j) l'intensification des pressions exercées sur les ressources naturelles telles que les sols, l'eau, les forêts, les ressources aquatiques et la biodiversité, et les risques de conflits que cela comporte;
 - k) les changements climatiques et leurs effets toujours plus fréquents et plus graves sur la production, qui se traduisent par une augmentation de la fréquence et de la gravité des situations d'urgence et des catastrophes.
3. Il y a plusieurs possibilités d'intervention à cet égard:
 - a) la poursuite de l'évolution du rôle principal de l'État, qui fournit des cadres de politique réglementaires aboutissant au développement durable;
 - b) un nombre croissant de pays du groupe à revenu intermédiaire et un rôle renforcé des

- c) groupements régionaux et sous-régionaux;
- c) des mécanismes de gouvernance mondiale pour résoudre les problèmes communs à tous les pays, notamment l'insécurité alimentaire, la perte de biodiversité (en particulier l'érosion des ressources génétiques pour l'alimentation et l'agriculture), le changement climatique, le déboisement, la dégradation des terres et des eaux et l'apparition de nouvelles maladies;
- d) l'élargissement de la base de la gouvernance afin de permettre une reconnaissance intégrale des rôles et intérêts du secteur privé, des ONG, des organisations économiques régionales, des banques régionales de développement et autres instances;
- e) une sensibilité accrue du public concernant les aspects liés à l'environnement, à la santé et au développement des systèmes de production, d'échange et de consommation des produits alimentaires, qui contraint les gouvernements, la société civile et le secteur privé à agir afin de rendre les chaînes d'approvisionnement alimentaire plus respectueuses de l'environnement et de la santé humaine et plus favorables aux pauvres;
- f) les possibilités offertes par les progrès scientifiques et technologiques pour résoudre les problèmes environnementaux, sanitaires et nutritionnels;
- g) la diffusion rapide de technologies de l'information et de la communication bon marché, qui appuient la mise en commun des informations et des connaissances au niveau mondial, facilitent l'accès des petits exploitants aux marchés et au savoir-faire et rendent les chaînes d'approvisionnement alimentaire plus efficaces;
- h) l'accroissement constant des paiements de services environnementaux dans les pays en développement (par exemple, la réduction des émissions dues à la déforestation et à la dégradation des forêts);
- i) une nouvelle impulsion – après des décennies de « négligence bénigne » – pour réinvestir dans l'agriculture;
- j) l'évolution des environnements financiers et institutionnels, en particulier les acteurs humanitaires;
- k) l'évolution du rôle et du fonctionnement du système des Nations Unies dans un contexte de réformes en profondeur, et l'incidence de la déclaration de Paris sur l'harmonisation, l'alignement et la prévisibilité de l'aide.

4. De surcroît, il y a deux principales forces externes qui vont avoir une incidence significative sur les travaux futurs de la FAO:

- a) une vulnérabilité accrue à l'échelle mondiale à différentes formes de choc, par exemple des variations brusques des prix des denrées alimentaires, des déplacements de personnes à la recherche de meilleures conditions de vie, le changement des conditions climatiques ayant une incidence sur de vastes régions, la concentration de la production vivrière dans des zones vulnérables;
- b) des crises complexes, prolongées et récurrentes ayant une incidence sur les moyens d'existence des populations d'agriculteurs, sur la sécurité alimentaire, sur la capacité d'adaptation et l'aptitude à faire face des populations rurales qui continueront à avoir des incidences sur des dizaines de millions de personnes dans le monde – en sus des personnes touchées par l'arrivée soudaine et lente de catastrophes naturelles.

5. Les défis à relever dans les domaines de l'alimentation et de l'agriculture peuvent être déduits des projections détaillées relatives à la population, à l'urbanisation, aux besoins d'aliments et aux systèmes de distribution, aux besoins en matière de production vivrière, aux pêches et aux forêts, au développement rural, au commerce, au changement climatique, à l'incidence des situations d'urgence, à la mise en œuvre des OMD et à l'évolution du contexte de coopération pour le développement.

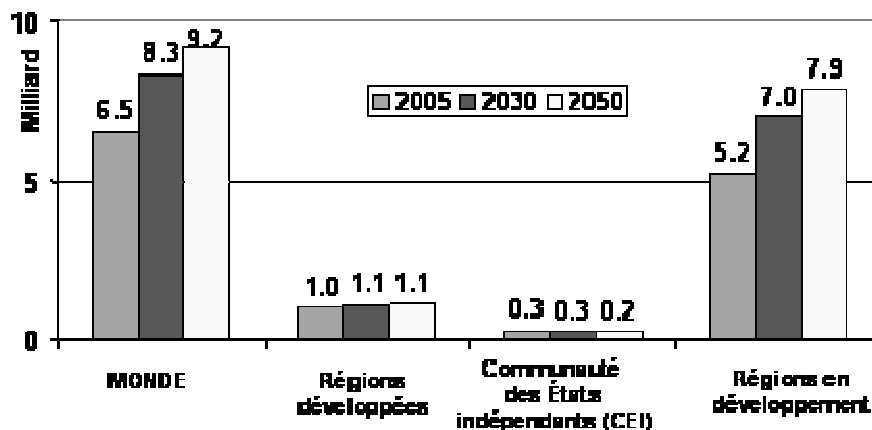
Projections démographiques

6. D'après des projections récentes (Nations Unies, 2006), la population mondiale devrait passer d'environ 6,5 milliards d'habitants en 2005 à près de 9,2 milliards d'ici 2050. L'augmentation globale de 2,7 milliards d'habitants se produira dans les pays en développement, tandis que les populations des pays développés et des pays en transition devraient diminuer (voir *Figure 1*).

Figure 1

(Source: Division de la population de l'ONU, Révisions 2006, Perspectives de la population mondiale)

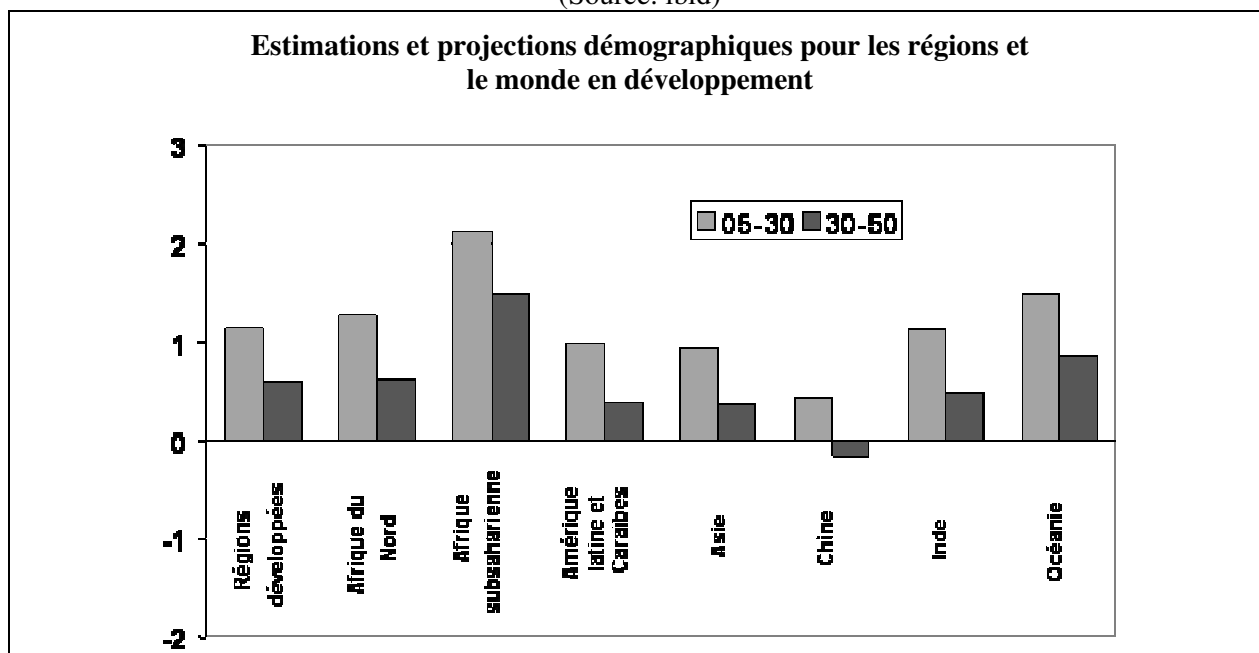
Estimations et projections démographiques régionales et mondiales



7. La croissance démographique sera inégalement répartie entre les pays et à l'intérieur même des pays. Les plus forts taux de croissance sont attendus en Afrique subsaharienne, dont la population devrait doubler d'ici 2050. En revanche, les taux de croissance démographique pour l'Asie devraient être plus faibles. Selon les prévisions, ils devraient être particulièrement bas en Asie de l'Est où l'accroissement devrait s'interrompre totalement en 2030 avant de décliner.

Figure 2

(Source: *ibid*)



Urbanisation

8. Dans la quasi-totalité des pays en développement, la croissance démographique sera concentrée en zone urbaine. Cette transformation sera si radicale que les zones urbaines abriteront près de 3,9 milliards de personnes d'ici 2030. Cependant, les zones rurales devraient encore supporter le fardeau de la faim dans le monde et concentrer la plus grande partie (51 pour cent) de la population du monde en développement jusqu'en 2015.

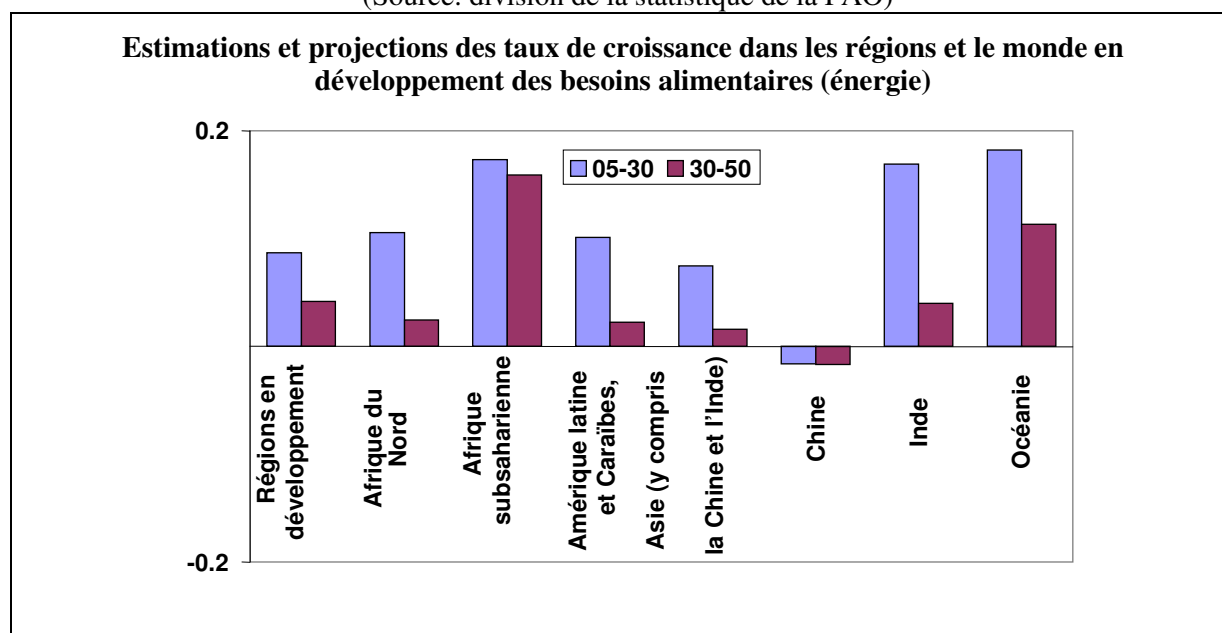
9. Cette accélération de l'urbanisation aura des conséquences variables selon les pays et ses effets seront à la fois positifs et négatifs sur la faim et la pauvreté. Les répercussions néfastes devraient se faire le plus durement sentir dans les pays très pauvres où l'urbanisation transforme souvent la pauvreté rurale en pauvreté urbaine et engendre d'immenses bidonvilles et des pressions accrues sur les services sociaux. Dans la quasi-totalité des cas, l'urbanisation s'accompagne d'un abandon des champs et des terres fertiles au profit du développement urbain, ainsi que d'une perte de main-d'œuvre jeune et qualifiée.

Besoins alimentaires et systèmes de distribution

10. La croissance prévue de la population (et de meilleures perspectives de revenus dans de nombreux domaines) suscitera un accroissement de la demande d'aliments de 2005 à 2030, voire ultérieurement dans une moindre mesure. Les tendances démographiques peuvent aggraver la situation fragile de la sécurité alimentaire dans les régions en développement, en particulier dans l'Afrique subsaharienne. Dans cette région, la demande de denrées alimentaires devrait rester particulièrement élevée pendant toute la période 2005-2050.

Figure 3

(Source: division de la statistique de la FAO)



11. La migration prévue des populations vers les zones urbaines exercera une profonde influence sur la localisation de la production alimentaire, ainsi que sur les volumes et la composition des échanges internationaux et des circuits de distribution des denrées alimentaires. Le secteur de l'alimentation deviendra plus industrialisé afin de répondre aux besoins d'efficacité en matière de transport et d'assurer une durée de conservation plus grande des produits. Parallèlement à cette mutation, on s'attend à une poussée de la demande d'aliments plus sûrs et de meilleure qualité, ce qui exigera des techniques de production raisonnées et viables.

12. Les denrées alimentaires devront être transportées sur de plus longues distances, ce qui aura des conséquences sur les infrastructures (en particulier les routes, les installations de stockage et de commercialisation). Les installations de stockage et de manipulation post-récolte devront être nettement améliorées afin de réduire les pertes. L'urbanisation croissante entraînera un accroissement de la demande de produits alimentaires semi-transformés et transformés exigeant de bonnes pratiques de fabrication. L'intégration plus étroite des entreprises de production et de post-production pour renforcer leur compétitivité devra s'appuyer sur un renforcement des liens dans les chaînes de valeur et une amélioration de l'organisation et de la coordination, notamment chez les petits producteurs, afin de répondre aux exigences des acheteurs et des transformateurs. Si cette intégration n'est pas réalisée, de nombreux petits exploitants pourraient être marginalisés et les conséquences sur les moyens d'existence et le développement rural pourraient être négatives.

13. Pour nourrir des populations croissantes, de nombreux pays devront importer davantage de denrées alimentaires, notamment des céréales et des produits de l'élevage, et donc planifier plus efficacement les besoins d'infrastructure de commercialisation de ces denrées, notamment les ports, les systèmes de stockage et de manutention en vrac et les moyens de transport. Une grande partie de ces énormes investissements peut être financée par le secteur public, à condition qu'un environnement suffisamment porteur soit créé.

Besoins de production alimentaire

14. Pour nourrir une population de 9,2 milliards d'habitants en 2050, la production alimentaire devra presque doubler par rapport à ses niveaux de 2000, et cette hausse devra, pour une large part, se produire dans les pays en développement. De nouvelles terres devront donc être mises en culture et il faudra trouver un équilibre entre des demandes concurrentes pour l'utilisation des terres et des ressources hydriques correspondantes. Surtout, la productivité des ressources agricoles existantes (terres, eau, ressources zoo et phylogénétiques) devra impérativement s'accroître par une intensification des cultures et une utilisation raisonnée des ressources. Cela suppose une amélioration des connaissances et des techniques d'exploitation novatrices, si l'on veut produire durablement plus d'aliments à partir de ressources limitées, ainsi qu'une bonne connaissance des ressources naturelles proprement dites. Des systèmes intégrés de production d'aliments et d'énergie doivent être mis en place.

Intensification des cultures

15. La production agricole devrait continuer de compter pour plus de 80 pour cent de l'alimentation mondiale. Plus de 70 pour cent de l'augmentation de la production agricole devra provenir de l'augmentation durable de la productivité des terres cultivées existantes ou en diminution, sans toutefois compromettre la capacité de produire davantage à moyen terme. Les stratégies d'intensification de la production agricole doivent être plus durables que celles utilisées actuellement ou dans le passé. Elles doivent valoriser et améliorer des services écosystémiques comme la dynamique des nutriments des sols, la pollinisation, la lutte contre les populations de ravageurs et la conservation de l'eau, et s'appuyer sur des éléments qui comprennent la lutte intégrée contre les ravageurs, l'agriculture de conservation, l'accès aux ressources phylogénétiques et leur utilisation, une meilleure gestion des sols et de la biodiversité liée à l'agriculture, tout en réduisant la pollution de l'eau, de l'air et des sols. Les pays et les régions doivent renforcer leurs capacités de surveillance et de détection des organismes nuisibles transfrontières et de préparation de réponses rapides à leurs infestations, afin que ces organismes ne puissent pas menacer d'autres régions et partenaires commerciaux. Ces problèmes pourraient s'aggraver sous l'effet du changement climatique. En effet, la distribution géographique des organismes nuisibles peut évoluer, la production peut être endommagée par des événements climatiques catastrophiques et extrêmes, et la résilience des communautés rurales locales des pays en développement peut être compromise.

Élevage

16. L'élevage représente 40 pour cent de la valeur de la production agricole mondiale et contribue aux moyens d'existence et à la sécurité alimentaire de près d'un milliard de personnes. La croissance rapide des revenus, de l'urbanisation et des populations au cours des trois dernières décennies a dopé la demande de viande et d'autres produits d'origine animale dans de nombreux pays en développement.

Des facteurs liés à la demande comme la mondialisation des chaînes d'approvisionnement pour l'alimentation animale, les stocks génétiques et d'autres technologies jouent aussi un rôle important. Le secteur est complexe et varie selon la géographie et les espèces mais il est de plus en plus marqué par la cohabitation de producteurs industriels qui desservent des marchés urbains en forte croissance et d'éleveurs pastoraux et de petits exploitants, pour qui l'élevage est un moyen d'existence et qui assurent la sécurité alimentaire au plan local. Ces derniers risquent d'être marginalisés.

17. Dans de nombreuses régions du monde, cette transformation se produit en l'absence d'une gouvernance adéquate et se traduit par une mauvaise utilisation des ressources naturelles et une dégradation de la santé publique. Dans certains cas, ce sont des mesures gouvernementales qui ont créé des distorsions sur les marchés. Bien que cela ne soit pas spécifique au secteur de l'élevage, les lacunes institutionnelles et politiques ont empêché les éleveurs de profiter des possibilités offertes par la croissance rapide des échanges. Le développement de ce secteur devra s'accompagner d'une réduction des pressions sur les ressources naturelles et le climat et d'un contrôle accru des maladies zoonotiques et animales.

Pêches

18. En ce qui concerne le poisson et les produits dérivés du poisson, les efforts doivent se concentrer en premier lieu sur le maintien du niveau actuel de captures dans les pêches de captures marines et continentales, grâce à une meilleure gestion et à l'adoption de mesures institutionnelles et réglementaires visant à réduire la surpêche, la surcapacité de pêche et la pêche illicite, non déclarée et non réglementée. La croissance potentielle des captures mondiales de poissons à l'état sauvage étant limitée, le développement durable et l'intensification de la production aquacole devraient être le deuxième objectif prioritaire en matière de politiques.

19. Les pêcheurs, les pisciculteurs et les habitants du littoral, dont les conditions de vie sont souvent précaires, peuvent proportionnellement souffrir davantage des effets du changement climatique, notamment l'élévation du niveau de la mer et la modification de la distribution et de la productivité des espèces marines et d'eau douce. L'adoption et la mise en œuvre de mesures d'adaptation sont nécessaires pour renforcer la résilience. Des mesures d'atténuation sont aussi nécessaires. Par exemple, la diminution de la surcapacité des flottilles de pêche bénéficierait non seulement à la base de ressources mais réduirait également les émissions de carbone du secteur dans des proportions importantes.

Forêts et foresterie

20. La foresterie est davantage axée sur les personnes, et les demandes de la société sur les forêts ont considérablement évolué, accordant une importance accrue aux valeurs environnementales, sociales et culturelles. Les interactions avec d'autres secteurs et les rôles critiques joués par les forêts et les arbres dans la production d'eau, la conservation des sols, l'atténuation du changement climatique, la conservation de la biodiversité et comme source de bioénergie, sont reconnus. La valeur déterminante des contributions des forêts et des arbres aux moyens d'existence durables et à l'éradication de la faim et de la pauvreté est de plus en plus appréciée.

21. Cependant, les progrès accomplis dans la gestion durable des forêts sont encore limités, et la disparition et la dégradation continues des forêts dans de nombreux pays en développement, en particulier dans les régions tropicales, constituent un véritable défi. La demande croissante d'aliments, de fibres et de carburants peut déclencher une conversion des terres non planifiée, notamment une déforestation à grande échelle. Il est nécessaire d'améliorer la qualité de la gestion des forêts, le reboisement et la remise en état des forêts, et de mettre en place une approche globale visant à protéger la forêt, notamment contre les incendies et les espèces envahissantes, afin de maintenir ou d'améliorer sa capacité à produire des produits ligneux et non-ligneux, d'atténuer le changement climatique, de conserver la biodiversité, de sauvegarder l'habitat sauvage et de protéger les sols et les bassins versants.

Un développement rural équilibré est essentiel

22. Des efforts particuliers seront nécessaires pour donner des conditions de vie décentes aux 60 pour cent des 450 millions de travailleurs agricoles qui vivent dans la pauvreté. Il faudra notamment améliorer la santé et la sécurité au travail, appuyer les associations et les syndicats de travailleurs et d'exploitants, mettre en place une sécurité sociale de base, réduire le travail des enfants dans la

transformation post-récolte, le transport, la commercialisation et les agro-industries et assurer un accès équitable et une sécurité de jouissance en ce qui concerne les ressources naturelles nécessaires à ce développement.

23. Orienter les économies rurales vers des secteurs à valeur ajoutée plus élevée et promouvoir l'emploi non-agricole, qui représente déjà de 30 à 45 pour cent des revenus des ménages ruraux pauvres, sera aussi essentiel. Entre la moitié et les trois quarts de ceux qui tirent leurs revenus, en partie ou en totalité, des micro- et mini-entreprises sont des femmes, qui peuvent tirer un parti maximum du développement des entreprises et du travail à domicile, notamment s'ils sont associés à des services d'appui qui réduisent la charge des femmes et améliorent la répartition des responsabilités productives entre les hommes et les femmes. En outre, la production durable de bioénergies pour les communautés rurales peut aider grandement à améliorer les conditions d'existence.

24. La jeunesse doit rester une cible pour les politiques favorables à l'emploi rural: en Afrique subsaharienne et en Asie du Sud, la moitié de la population totale des jeunes rejoint la main-d'œuvre agricole. Cependant, 93 pour cent des emplois accessibles aux jeunes dans les pays en développement proviennent de l'économie informelle, où les revenus sont nettement inférieurs, les conditions de travail précaires et la protection sociale limitée ou inexistante. Il est donc nécessaire d'élaborer des politiques et des programmes d'appui au développement des compétences et au respect des normes du travail dans les zones rurales.

La dimension commerciale

25. Le développement rapide de la mondialisation et la part croissante du commerce dans les économies nationales sont d'autres facteurs déterminants importants pour le développement agricole et la sécurité alimentaire. Ainsi, selon les projections, les importations céréalières des pays en développement pourraient presque tripler, passant d'un chiffre à peine supérieur à 100 millions de tonnes en 2000 à environ 300 millions de tonnes d'ici 2050. Dans les pays les plus pauvres, une aggravation de la dépendance à l'égard des importations pourrait devenir préoccupante. Ces pays ont besoin d'être plus compétitifs, pas seulement au niveau des exportations mais aussi sur les marchés locaux et régionaux. Les opportunités créées par l'augmentation de la demande doivent être prospectées plus systématiquement, y compris sur les marchés de niche.

26. Ce contexte, qui évolue rapidement, exige des politiques commerciales et des mesures de soutien adaptées ainsi que des ressources supplémentaires fournies dans le cadre de l'initiative « Aide pour le commerce ». L'environnement des politiques commerciales devient également complexe, à cause des accords commerciaux multilatéraux et des multiples accords commerciaux bilatéraux et régionaux. On sait par ailleurs que les politiques commerciales doivent impérativement s'inscrire dans des cadres de développement nationaux comme les stratégies de réduction de la pauvreté pour être en mesure de favoriser la croissance et d'enrayer la pauvreté.

Ressources naturelles, changement climatique et incidence des situations d'urgence

27. L'agriculture mondiale devra faire face à la fois à une pression supplémentaire sur les ressources naturelles (terres, eaux et ressources génétiques) et aux impacts des changements climatiques. Le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) a réuni une somme d'informations détaillées sur les effets probables du changement climatique sur l'agriculture. Si la température augmente de plus de 2° C, le potentiel mondial de production alimentaire moyenne devrait considérablement décroître tandis que les rendements des principales cultures telles que le maïs pourraient baisser dans le monde entier. Ce recul sera surtout marqué dans les basses latitudes. En Afrique, en Asie et en Amérique latine par exemple, les rendements pourraient chuter de 20 à 40 pour cent. En outre, les épisodes climatiques extrêmes comme les sécheresses et les inondations devraient s'intensifier, engendrant une aggravation des pertes dans les cultures et les élevages et une dégradation des terres et des forêts. L'élaboration de plans nationaux d'adaptation ainsi que des investissements seront nécessaires pour développer les capacités d'adaptation. Par ailleurs, l'agriculture devra adapter ses méthodes de production pour contribuer à atténuer l'impact global des changements climatiques. Les mesures d'atténuation viendront elles aussi gonfler le volume des investissements nécessaires dans l'agriculture, créant un fardeau supplémentaire pour les pays en développement. D'autres études, plus nombreuses et approfondies, sont nécessaires pour déterminer les impacts et les stratégies d'adaptation.

28. Par ailleurs, compte tenu de la rareté des ressources et de la concurrence qui s'exerce pour se les procurer, les acteurs nationaux et internationaux sont désormais prêts à investir dans l'agriculture à grande échelle. Ces investissements, s'ils peuvent apporter de nombreux avantages, peuvent aussi avoir de nombreux effets négatifs, notamment si les populations locales sont exclues des décisions concernant l'attribution des terres et si leurs droits fonciers ne sont pas protégés.

29. Les situations d'urgence agricoles et alimentaires, qu'elles soient d'origine naturelle ou humaine, ont des conséquences extrêmement graves sur la sécurité alimentaire et les moyens d'existence des populations pauvres et vulnérables qui dépendent de l'agriculture. Les mesures de préparation aux situations d'urgence, les réponses apportées et les plans de remise en état doivent correspondre aux besoins spécifiques des populations agricoles, notamment les petits exploitants, les éleveurs nomades, les pêcheurs, les utilisateurs des forêts, les travailleurs agricoles « sans terre » et leurs familles, l'accent étant mis sur les groupes vulnérables du point de vue nutritionnel et victimes de l'insécurité alimentaire. Tous les éléments de la gestion des risques de catastrophes (DRM), y compris la réduction de ces risques (préparation, prévention et atténuation), les réponses, la remise en état et les transitions entre le secours et le développement sont un soutien essentiel à la planification de la gestion des risques de catastrophes au plan national.

Nécessité de s'engager de nouveau dans la mise en œuvre des OMD

30. Alors qu'il ne reste que quelques années avant la fin de la période fixée pour la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), les progrès accomplis à ce jour au regard des objectifs de réduction de la pauvreté et de la faim sont inégaux. Si certaines régions du monde sont en voie de réaliser l'OMD1 (Asie de l'Est), ou l'ont déjà atteint (Chine), d'autres sont très mal parties pour parvenir à réduire de moitié la faim et la pauvreté d'ici 2015 (Afrique subsaharienne). Des différences persistent entre les régions, même dans des pays et des régions qui présentent un bilan global prometteur pour l'accomplissement de l'OMD1. En outre, la « faim cachée » due à un régime alimentaire carencé en fer, iode, zinc et vitamine A, est très répandue.

31. L'insécurité alimentaire dans le monde s'est aggravée et continue de représenter une grave menace pour l'humanité. La faim ne recule pas et près de 850 millions de personnes constituent un « noyau dur » que la communauté mondiale ne parvient pas à réduire. Près de 150 millions de personnes supplémentaires sont venues grossir les rangs des affamés, sous les effets combinés des prix élevés et de la crise économique et financière mondiale. Aujourd'hui, le monde compte approximativement 1 milliard de personnes souffrant de la faim chronique, soit 15 pour cent de la population mondiale. On peut citer comme exemple de détermination encourageante à agir au niveau régional l'engagement, récemment pris par des pays d'Amérique latine, à éliminer la faim de leur région pour 2025, que la FAO appuiera.

32. L'insuffisance de progrès réels dans la réduction de la faim entrave la réalisation d'autres OMD, notamment le recul de la pauvreté. Des taux élevés de mortalité infantile et maternelle (OMD4 et OMD5, respectivement) ainsi qu'une faible fréquentation scolaire dans les pays en développement (OMD2) sont également intimement liés à la prévalence de la faim et de la malnutrition et à son corollaire, la pauvreté. La persistance de la faim et ses effets négatifs sur la santé et la productivité des individus continueront de faire obstacle à la lutte contre la pauvreté, et viendront exacerber la dégradation du milieu naturel. Il faudra redoubler d'efforts pour assurer un environnement durable (OMD7), sans lequel le développement à long terme et la sécurité alimentaire ne peuvent être assurés.

33. L'accès insuffisant à des formes durables et bon marché d'énergie dans les zones rurales complique encore davantage la réalisation de la plupart des OMD, mais plus particulièrement les OMD 1 et 7.

34. La crise économique et financière mondiale a réduit les revenus, les transferts de fonds, les revenus des exportations, les investissements et l'aide au développement à un moment où les prix des denrées alimentaires restent élevés dans de nombreux pays en développement et où les réponses des secteurs public et privé sont déjà très diluées. Les prix ont chuté depuis les sommets atteints vers le milieu de l'année 2008, mais dans de nombreux pays en développement, ils sont encore nettement supérieurs aux prix internationaux et aux prix observés avant la flambée des prix. Au cours de la

prochaine décennie, ils devraient encore dépasser les seuils qu'ils avaient atteints lors de la décennie précédente.

35. La situation pourrait empirer si d'autres difficultés financières et économiques augmentaient le chômage et aggravaient la pauvreté, ce qui pourrait avoir des conséquences négatives pour la paix et la sécurité mondiales.

Évolution du contexte de la coopération pour le développement

36. Des changements majeurs bouleversent le contexte de l'aide internationale et de la coopération pour le développement dans lequel la FAO intervient. L'Organisation devra donc continuer de s'adapter en permanence pour rester en conformité avec les réformes engagées dans l'ensemble du système des Nations Unies, y compris pour l'«Unité d'action» sur le terrain. Plusieurs facteurs clés méritent d'être soulignés:

- a) les nouvelles modalités de financement qui reposent sur une augmentation du soutien budgétaire direct et sur des démarches globales, notamment les approches sectorielles menées à l'initiative des gouvernements, qui constituent désormais le mode d'assistance privilégié et ont supplanté l'approche du financement au coup par coup des projets;
- b) les contributions plus incisives de la part des institutions multilatérales dans la formulation et la mise en œuvre des plans de développement nationaux;
- c) la recherche constante d'une plus grande prise en charge nationale;
- d) les efforts concertés de coordination, d'harmonisation et d'alignement de l'aide, ainsi que de renforcement des capacités;
- e) l'apparition de nouveaux investisseurs et d'autres formes d'assistance de la part de la société civile, des fondations et du secteur privé;
- f) l'accent placé sur la gestion des résultats, la reddition de compte et la transparence; et
- g) l'attente de partenariats renforcés dans le système des Nations Unies et en dehors de celui-ci.

Aide publique au développement

37. La part de l'agriculture dans l'aide publique au développement (APD) a nettement reculé au cours des vingt dernières années, passant d'un sommet de près de 18 pour cent en 1979 à 3,5 pour cent en 2004. Elle a aussi diminué en valeur absolue: proche de 8 milliards d'USD (en dollars 2004) en 1984, elle était de 3,4 milliards d'USD en 2005. En 2004, la part des financements publics (en pourcentage du PIB) dans les économies essentiellement fondées sur l'agriculture était de 4 pour cent, un pourcentage très inférieur à celui (10 pour cent) que l'Asie a investi pendant la formidable croissance qu'a connue l'agriculture dans les années 80. Ce recul de l'investissement dans l'agriculture est d'autant plus surprenant qu'il s'est produit dans un contexte d'aggravation de la pauvreté rurale. Il faudrait un financement public de l'ordre de 30 milliards d'USD par an pour investir dans les infrastructures rurales, les mesures de protection des plus vulnérables et les facteurs favorisant la croissance de la productivité agricole pour amorcer un redressement de la situation et envisager d'atteindre l'ODD 1.

Réformes des Nations Unies dans les pays

38. Un certain nombre de processus de réforme des Nations Unies sont en cours d'application afin de rendre le système plus réactif, cohérent et efficace face aux besoins des pays. La Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, adoptée en 2005, a énoncé cinq principes fondamentaux: appropriation par les pays; alignement sur les stratégies, systèmes et procédures des pays partenaires (bénéficiaires de l'aide); harmonisation des modalités de l'aide; gestion axée sur les résultats et responsabilité mutuelle des donateurs et des bénéficiaires. Le troisième forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide, qui s'est tenu à Accra (Ghana) en septembre 2008, réaffirme le principe de l'appropriation par les pays et souligne l'importance de s'engager et de créer des partenariats avec la société civile, le secteur privé et les institutions des Nations Unies.

39. L'initiative « Unis dans l'action » mise en œuvre dans huit pays a marqué une étape importante de la poursuite de la réforme des Nations Unies dans les pays et de l'application des principes d'efficacité de l'aide susmentionnés. De nombreux pays adoptent la nouvelle approche, fondée sur l'expérience acquise lors du projet initial.

40. La FAO a participé pleinement au processus mentionné précédemment et, en jouant un rôle actif dans l'Équipe de pays des Nations Unies et en apportant une importante contribution au PNUAD par l'intermédiaire de son Cadre national sur les priorités à moyen terme, a pu mobiliser des ressources grâce au Fonds pour la réalisation des OMD. Au niveau régional, la FAO a participé à titre pilote aux équipes de directeurs régionaux qui sont composés de directeurs et de représentants régionaux des organisations du système des Nations Unies et deviennent un mécanisme fondamental de l'architecture régionale. Par ailleurs, une réponse coordonnée à la crise récente liée à la flambée des prix des denrées alimentaires a pu être élaborée grâce à l'Équipe spéciale de haut niveau créée par le Secrétaire général des Nations Unies.

II. Vision de la FAO et objectifs mondiaux

Vision

41. La vision de la FAO est celle d'un monde libéré de la faim et de la malnutrition, dans lequel l'alimentation et l'agriculture contribuent à améliorer le niveau de vie des populations, notamment des plus pauvres, et cela de manière durable en termes économiques, sociaux et environnementaux.

Objectifs mondiaux

42. Pour favoriser la réalisation de cette vision et des Objectifs du Millénaire pour le développement, la FAO s'attachera à promouvoir la contribution constante de l'alimentation et de l'agriculture durable à l'accomplissement des trois objectifs mondiaux suivants:

- a) réduire le nombre absolu de personnes souffrant de la faim et bâtir progressivement un monde offrant à tous la possibilité de disposer à tout moment d'une nourriture suffisante, saine et nutritive leur permettant de satisfaire leurs besoins et préférences alimentaires pour mener une vie saine et active;
- b) éliminer la pauvreté et favoriser le progrès social et économique pour tous en augmentant la production alimentaire, en favorisant le développement rural et en pérennisant les moyens d'existence;
- c) gérer et utiliser de manière durable les ressources naturelles, y compris la terre, l'eau, l'air, le climat et les ressources génétiques, au profit des générations présentes et futures.

III. Le cadre fondé sur les résultats

43. Le Plan d'action immédiate (PAI) pour le renouveau de la FAO, approuvée par la trente-cinquième (session spéciale) Conférence de la FAO qui s'est tenue en novembre 2008, établit les bases d'une approche de la planification et de la mise en œuvre fondée sur les résultats. Celle-ci est associée à un processus intergouvernemental entièrement redynamisé et plus inclusif d'examen des priorités et des propositions de programme et budget concernant la FAO.

44. Ce Cadre stratégique englobe les principes et les principaux éléments d'une approche fondée sur les résultats applicable à la FAO, qui sont récapitulés ci-dessous.

45. La hiérarchie présentée à la Figure 4 et dans laquelle:

- les **objectifs mondiaux** représentent l'impact fondamental sur le développement, dans les domaines relevant du mandat de la FAO, visé par les États Membres;
- les **objectifs stratégiques** contribuent à la réalisation des objectifs mondiaux;
- les **objectifs fonctionnels** assurent l'environnement porteur nécessaire à l'action de la FAO;
- les **résultats de l'Organisation** définissent l'aboutissement des travaux de la FAO au titre de chaque objectif stratégique et fonctionnel;
- les **Fonctions essentielles** représentent les principaux moyens d'action que la FAO devra mettre en œuvre pour obtenir des résultats.

46. Les objectifs stratégiques indiquent l'impact que les Membres de l'Organisation devraient pouvoir obtenir aux niveaux national, régional et international dans un délai de dix ans, grâce aux interventions à valeur ajoutée de la FAO. Pour faire en sorte que tous les aspects du travail de la FAO soient couverts par un cadre axé sur les résultats, des objectifs fonctionnels complémentaires aideront l'Organisation à améliorer non seulement la pertinence et l'impact de ses activités techniques, mais aussi

leur efficacité et leur contribution à la réalisation des Objectifs stratégiques. Les onze objectifs stratégiques et les deux objectifs fonctionnels résultent de l'évaluation des défis auxquels doit faire face le développement rural, agricole et alimentaire, et reflètent l'état de la pensée ainsi que la teneur de l'accord intergouvernemental au moment de l'adoption de ce Cadre stratégique par la Conférence. Ils seront réexaminés voire modifiés, le cas échéant, tous les quatre ans.

47. Les résultats de l'Organisation sont plus spécifiques et indiquent les résultats attendus, sur une période de quatre ans – pour lesquels la FAO sera tenue responsable – de l'adoption et de la mise en application par les États Membres et les partenaires des produits et services de la FAO. L'identification des résultats de l'Organisation s'applique aussi aux objectifs fonctionnels. Les objectifs et les résultats sont présentés à la *section IV* et décrits en détail dans le Plan à moyen terme.

48. Les huit fonctions essentielles constituent les moyens d'action reposant sur les avantages comparatifs de la FAO et tendant à l'obtention de résultats, aux niveaux mondial, régional et national. Les fonctions essentielles exigent des stratégies claires pour assurer des approches cohérentes, la coopération entre unités organisationnelles, l'apprentissage mutuel et la recherche de l'excellence. Les principales orientations stratégiques liées à ces fonctions essentielles sont récapitulées à la *section V*.

*Figure 4: Cadre de la FAO fondé sur les résultats***Vision de la FAO**

Un monde libéré de la faim et de la malnutrition, dans lequel l'alimentation et l'agriculture contribuent à améliorer le niveau de vie des populations, notamment des plus pauvres, et cela de manière durable en termes économiques, sociaux et environnementaux.

Les trois Objectifs mondiaux:

- réduire le nombre absolu de personnes souffrant de la faim et bâtir progressivement un monde offrant à tous la possibilité de disposer à tout moment d'une nourriture suffisante, saine et nutritive leur permettant de satisfaire leurs besoins et préférences alimentaires pour mener une vie saine et active;
- éliminer la pauvreté et favoriser le progrès social et économique pour tous en augmentant la production alimentaire, en favorisant le développement rural et en pérennisant les moyens d'existence;
- gérer et utiliser de manière durable les ressources naturelles, y compris la terre, l'eau, l'air, le climat et les ressources génétiques, au profit des générations présentes et futures.

Objectifs stratégiques

- A. Intensification durable de la production agricole.
- B. Accroissement de la production animale durable.
- C. Gestion et utilisation durables des ressources halieutiques et aquacoles
- D. Amélioration de la qualité et de la sécurité sanitaire des aliments à tous les stades de la filière alimentaire.
- E. Gestion durable des forêts et des arbres.
- F. Gestion durable des terres, des eaux et des ressources génétiques et réponses améliorées aux défis mondiaux liés à l'environnement ayant une incidence sur l'alimentation et l'agriculture.
- G. Environnement porteur pour les marchés afin d'améliorer les moyens d'existence.
- H. Amélioration de la sécurité alimentaire et de la nutrition.
- I. Amélioration de la préparation et de la réaction aux menaces et aux situations d'urgence ayant une incidence sur l'alimentation et l'agriculture.
- K. Équité hommes-femmes pour l'accès aux ressources, aux biens, aux services et à la prise de décision dans les zones rurales.
- L. Accroissement et amélioration de l'efficacité des investissements publics et privés dans l'agriculture et le développement rural.

Objectifs fonctionnels

- X. Collaboration efficace avec les États Membres et les parties prenantes.
- Y. Administration efficiente et efficace.

Fonctions essentielles

- a. Suivi et évaluation des tendances et perspectives à moyen et long termes.
- b. Collecte et fourniture d'informations, connaissances et statistiques.
- c. Élaboration d'instruments internationaux et de normes.
- d. Options et avis en matière de politique et de législation.
- e. Appui technique au transfert de technologies et au renforcement des capacités.
- f. Sensibilisation et communication.
- g. Interdisciplinarité et innovation.
- h. Partenariats et alliances.

49. Les résultats de l'Organisation, mesurés par des indicateurs, constitueront l'épine dorsale du Plan à moyen terme quadriennal et du Programme de travail et budget biennal de la FAO et illustreront les priorités de fond des Membres. Ceux-ci sont examinés dans le cadre d'un processus intergouvernemental plus inclusif d'examen des priorités, comme le montre l'Annexe 2.

50. Parmi les autres outils sur lesquels reposeront l'élaboration et l'obtention des résultats de l'Organisation et des Objectifs stratégiques, il faut citer les suivants:

- les cadres nationaux sur les priorités à moyen terme élaborés avec les divers gouvernements afin de cibler les efforts de la FAO sur les besoins nationaux;
- l'élaboration structurée et consultative de domaines d'action prioritaire sous-régionaux et régionaux, au cours de laquelle les Conférences régionales et les Commissions régionales spécialisées seraient consultées;
- au niveau mondial, un nombre limité de *domaines d'action prioritaires*.

51. La mobilisation et l'emploi des contributions volontaires seront guidés par ce cadre à tous les niveaux – national, sous-régional, régional et mondial. *Les domaines d'action prioritaires* contribuent aux résultats de l'Organisation, dont ils sont le pivot, en:

- a) aidant à mobiliser des ressources pour les groupes de résultats prioritaires qui pourraient bénéficier d'un financement supplémentaire en constituant des « thèmes phares » fournissant un outil de communication et de plaidoyer pour favoriser la mobilisation de ressources extrabudgétaires volontaires et faciliter les partenariats, et compléter ainsi les contributions ordinaires;
- b) favorisant peu à peu un financement groupé et moins restrictif à partir de contributions extrabudgétaires volontaires;
- c) prenant en compte principalement les questions qui sont des priorités pour les pays en développement, en mettant l'accent sur le renforcement des capacités et l'ajustement des cadres des politiques;
- d) facilitant le contrôle exercé par les organes directeurs sur l'utilisation de ces ressources extrabudgétaires, conformément aux priorités convenues.

52. Les domaines d'action prioritaire initiaux sont les suivants:

- Soutien à la mise en œuvre du Cadre global d'action (CGA) – maintien de la croissance de la production alimentaire des petits exploitants et renforcement des systèmes mondiaux d'information et de contrôle;
- Menaces transfrontières pesant sur la production, la santé et l'environnement (EMPRES);
- Renforcement de la base d'informations pour la gestion durable des forêts (GDF);
- Renforcement des capacités à l'appui de la mise en œuvre du Code de conduite pour une pêche responsable (CCRF);
- Gestion de la pénurie d'eau et de terres (WALS);
- Renforcement des capacités pour améliorer la qualité des informations et des statistiques décisionnelles à l'appui du développement agricole et de la lutte contre la faim (CBIS);
- Établissement de normes et de réglementations et mise en application dans la législation et les politiques nationales (SNL).

53. Des responsabilités de direction claires, couvrant l'ensemble du cycle de préparation, de mise en œuvre et d'évaluation, seront assignées pour chaque objectif stratégique, objectif fonctionnel, résultat de l'Organisation, domaine d'action prioritaire, fonction essentielle. Les gestionnaires, dans tous les lieux d'affectation, devront rendre compte des progrès réalisés, non seulement quant aux produits et services fournis, mais aussi quant aux résultats obtenus.

IV. Objectifs fonctionnels et stratégiques

54. Les onze objectifs stratégiques et les deux objectifs fonctionnels présentés ci-dessous sont approuvés par les Membres par le biais de la présente version du Cadre stratégique. Ils découlent en premier lieu de l'évaluation faite au niveau macro des défis auxquels l'Organisation est confrontée (voir la *section I*). Ils sont censés être pleinement conformes à la Vision de la FAO et aux trois Objectifs mondiaux qui chapeautent le nouveau cadre fondé sur les résultats.

55. Les objectifs de haut niveau – ainsi que les résultats de l'Organisation – seront examinés et modifiés le cas échéant tous les quatre ans.

56. Le but principal du document complémentaire sur le Plan à moyen terme couvrant une période de quatre ans est de nourrir le débat intergouvernemental en décrivant en détail les objectifs fonctionnels et stratégiques, sur la base d'une analyse du cadre logique (c'est-à-dire décrivant les questions spécifiques qui sont abordées, les hypothèses et les risques posés par leur formulation, les indicateurs et les cibles identifiés, les outils principaux qui devraient être utilisés pour obtenir les résultats de l'Organisation).

Objectif stratégique A – Intensification durable de la production agricole

Pertinence

Conformément au mandat de la FAO, cet objectif stratégique est l'une des principales réponses à la demande croissante prévue de denrées alimentaires et d'autres produits agricoles. Il découle du besoin des Membres d'accroître la productivité agricole et la qualité des produits en utilisant des pratiques scientifiques durables, d'améliorer l'efficacité de l'utilisation des ressources, contribuant ainsi à la réalisation d'objectifs élargis en matière d'amélioration des moyens d'existence, du développement rural et de la sécurité alimentaire.

Résultats de l'Organisation

A1 - Politiques et stratégies pour l'intensification durable et la diversification de la production agricole aux niveaux national et régional.

A2 - Les risques liés aux infestations de ravageurs et aux flambées de maladies transfrontières des plantes sont réduits de façon durable aux niveaux national, régional et mondial.

A3 - Les risques dérivant des pesticides sont réduits de manière durable aux niveaux national, régional et mondial.

A4 - Politiques efficaces et capacités renforcées pour une meilleure gestion des ressources phytogénétiques pour l'alimentation et l'agriculture (RPGAA) y compris les systèmes semenciers aux niveaux national et régional

Objectif stratégique B – Accroissement de la production animale durable*Pertinence*

Cet objectif, qui est critique pour l'accroissement de l'offre alimentaire et d'autres produits agricoles, vise à ce que la « révolution de l'élevage » continue de bénéficier à l'ensemble des populations (du point de vue des revenus et de l'amélioration de la nutrition). Il prend pleinement en compte la dichotomie croissante entre les petites exploitations artisanales et les grandes exploitations industrielles, ainsi que le dilemme entre la production complexe et la protection de la santé et de l'environnement qui caractérisent le secteur de l'élevage.

Résultats de l'Organisation

B1 - Le secteur de l'élevage contribue de manière efficace et efficiente à la sécurité alimentaire, à la lutte contre la pauvreté et au développement économique.

B2 - Diminution des épizooties et des risques associés pour la santé publique.

B3 - Meilleure gestion des ressources naturelles, y compris les ressources génétiques animales, pour la production animale.

B4 - Code de conduite pour un secteur de l'élevage responsable.

Objectif stratégique C – Gestion et exploitation durables des ressources halieutiques et aquacoles*Pertinence*

L'objectif couvre d'une manière globale la gestion efficace, le développement lorsqu'il se justifie et la conservation des ressources de la pêche et de l'aquaculture, comme le prescrit le Code de conduite pour une pêche responsable, qu'il continuera à promouvoir. Il vise des défis connus ou apparus récemment qui menacent les avantages sociaux et économiques découlant du secteur de la pêche ainsi que la viabilité de ce secteur important.

Résultats de l'Organisation

C1 - Les États Membres et d'autres parties prenantes ont amélioré la formulation des politiques et normes facilitant l'application du Code de conduite pour une pêche responsable et d'autres instruments internationaux, ainsi que la réaction aux nouveaux défis.

C2 - La gouvernance des pêches et de l'aquaculture est améliorée grâce à la mise en place ou au renforcement d'institutions nationales et régionales, y compris des organes régionaux des pêches.

C3 - Une gestion plus efficace des pêches de capture marines et continentales de la part des États Membres et d'autres parties prenantes a contribué à améliorer l'état des ressources halieutiques et des écosystèmes et à assurer leur utilisation durable.

C4 - Les États Membres et d'autres parties prenantes ont enregistré une hausse de la production de poisson et produits de la pêche du fait du développement et de l'intensification durables de l'aquaculture.

C5 - Les opérations de pêche, notamment l'utilisation des navires et engins de pêche, sont devenues moins dangereuses, plus efficaces sur le plan technique et socio-économique et plus respectueuses de l'environnement et des règles à tous les niveaux.

C6 - Les États Membres et d'autres parties prenantes peuvent témoigner d'une utilisation post-capture et d'un commerce plus responsables des produits de la pêche et de l'aquaculture, notamment de conditions d'accès aux marchés plus prévisibles et harmonisées.

Objectif stratégique D – Amélioration de la sécurité sanitaire et de la qualité des aliments à tous les stades de la filière alimentaire*Pertinence*

L'objectif découle de la complexité croissante des systèmes de distribution alimentaire dans un monde interconnecté. Il reflète notamment un contexte de risques potentiels ainsi que les préoccupations de plus en plus vives de l'opinion publique qui exige la mise en place de mécanismes de contrôle efficaces de la qualité et de la sécurité sanitaire des aliments s'appuyant notamment sur des normes reconnues et des capacités adéquates.

Résultats de l'Organisation

D1 - Normes nouvelles et révisées convenues à l'échelle internationale et recommandations pour une sécurité sanitaire et une qualité des aliments qui servent de référence pour l'harmonisation internationale.

D2 - Cadres institutionnels, politiques et juridiques pour la gestion de la qualité et de la sécurité sanitaire des aliments qui soutiennent une approche basée sur l'ensemble de la filière alimentaire.

D3 - Les autorités nationales/régionales conçoivent et mettent en œuvre de manière efficace les programmes de gestion et de contrôle de la sécurité sanitaire et de la qualité des aliments en conformité avec les normes internationales.

D4 - Les pays établissent des programmes efficaces pour promouvoir un meilleur respect par les producteurs et les entreprises alimentaires des recommandations internationales sur les bonnes pratiques en matière de sécurité sanitaire et de qualité des aliments à tous les stades de la filière alimentaire et la conformité aux exigences du marché.

Objectif stratégique E – Gestion durable des forêts et des arbres*Pertinence*

L'objectif vise, en s'efforçant de les améliorer, les contributions importantes des forêts et des arbres aux moyens d'existence durables et à l'éradication de la faim et de la pauvreté. Il tient compte des liens critiques du secteur avec l'agriculture, l'énergie, l'eau et le climat. Une préoccupation importante est de compenser les progrès insuffisants accomplis en matière de gestion durable des forêts.

Résultats de l'Organisation

E1 - Les politiques et les pratiques en matière de forêts et de foresterie sont fondées sur des informations fiables et à jour.

E2 - Les politiques et pratiques affectant les forêts et la foresterie sont renforcées grâce à la coopération et au dialogue au niveau international.

E3 - Les institutions régissant les forêts sont renforcées et la prise de décision est améliorée, y compris la participation des parties prenantes à l'élaboration des politiques et de la législation en matière de forêts, favorisant ainsi un environnement propice à l'investissement dans le secteur forestier. La foresterie est mieux intégrée dans les plans et les processus de développement nationaux, qui tiennent compte de l'interface entre les forêts et d'autres utilisations des terres.

E4 - La gestion durable des forêts et des arbres est plus répandue, favorisant ainsi une diminution sensible du déboisement et de la dégradation des forêts, et une meilleure contribution des forêts et des arbres à l'amélioration des moyens d'existence et à l'adaptation aux changements climatiques et à l'atténuation de leurs effets.

E5 - Les valeurs sociales et économiques des forêts et des arbres et leur contribution aux moyens d'existence sont renforcées, tandis que les marchés des produits et des services forestiers contribuent à faire de la foresterie une option d'utilisation des terres plus viable sur le plan économique.

E6 - Les valeurs environnementales des forêts, des arbres en dehors des forêts et de la foresterie sont mieux exploitées, et les stratégies de conservation de la biodiversité et des ressources génétiques forestières, d'adaptation au changement climatique et d'atténuation de ses effets, de remise en état des terres dégradées et de gestion des ressources en eau et en faune et en flore sauvages sont efficacement mises en œuvre.

Objectif stratégique F – Gestion durable des terres, des eaux et des ressources génétiques et meilleures réponses aux défis mondiaux liés à l’environnement ayant une incidence sur l’alimentation et l’agriculture*Pertinence*

L’objectif combine la promotion d’approches multisectorielles judicieuses, des intrants techniques essentiels et le soutien à la mise au point d’instruments internationaux dans le cadre du mandat de la FAO, ainsi que l’amélioration des bases de connaissances et d’informations afin que la gestion durable des ressources naturelles profite aux générations présentes et futures.

Résultats de l’Organisation

F1 - Les pays assurent la promotion et le développement de la gestion durable des terres.

F2 - Les pays affrontent la pénurie d’eau dans l’agriculture et renforcent leur capacité à améliorer la productivité de l’eau dans les systèmes agricoles au niveau national et dans les bassins fluviaux, y compris les systèmes hydriques transfrontaliers.

F3 - Les politiques et les programmes sont renforcés aux niveaux national, régional et international pour assurer la préservation et l’utilisation durable de la diversité biologique pour l’alimentation et l’agriculture et le partage équitable des avantages découlant de l’utilisation des ressources génétiques.

F4 - Un cadre international est élaboré et les capacités nationales sont renforcées pour assurer une gouvernance responsable de l’accès à la terre et du caractère équitable de la sécurité du régime foncier et protéger les liens de la terre avec les autres ressources naturelles.

F5 - Les pays ont renforcé leurs capacités à faire face aux nouveaux défis environnementaux, comme le changement climatique et les bioénergies.

F6 - L’accès aux connaissances sur la gestion des ressources naturelles, ainsi que leur partage, ont été facilités.

Objectif stratégique G – Environnement porteur pour les marchés afin d’améliorer les moyens d’existence*Pertinence*

L’objectif est essentiellement de répondre aux besoins importants des Membres et des autorités nationales compétentes en matière d’intrants techniques, d’informations et d’analyses (y compris l’identification des opportunités) et de les aider à formuler des politiques et à prendre des décisions pour s’adapter à l’évolution rapide des conditions et des mécanismes de marché et anticiper leur impact sur le développement rural.

Résultats de l’Organisation

G1 - Des analyses, politiques et services appropriés permettent aux petits producteurs de renforcer leur compétitivité, de se diversifier, d’accroître la valeur ajoutée et de répondre aux exigences des marchés.

G2 - La création d’emplois ruraux et la diversification des revenus sont intégrés dans les politiques, les programmes et les partenariats pour le développement agricole et rural.

G3 - Les politiques, réglementations et institutions nationales et régionales renforcent les impacts de développement et de réduction de la pauvreté de l’agro-industrie et des entreprises agricoles.

G4 - Les pays ont une connaissance et des capacités accrues de l’analyse de l’évolution des marchés agricoles, des politiques et des réglementations commerciales au niveau international pour identifier les débouchés commerciaux et formuler des politiques et des stratégies commerciales appropriées et efficaces.

Objectif stratégique H – Amélioration de la sécurité alimentaire et de la nutrition*Pertinence*

L'objectif est au coeur du mandat de la FAO qui est de s'attaquer aux causes profondes de la faim, de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition. Il vise à fournir aux pays et autres parties prenantes des données, informations, analyses, politiques et programmes et d'autres moyens, notamment un renforcement de la gouvernance de la sécurité alimentaire et du droit à l'alimentation, pour relever les défis posés par la nutrition et la sécurité alimentaire auxquels le monde est aujourd'hui confronté.

Résultats de l'Organisation

H1 - Les pays et les autres parties prenantes ont renforcé leurs capacités de formuler et mettre en œuvre des politiques et des programmes cohérents qui traitent les causes profondes de la faim, de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition.

H2 - Les États Membres et les autres parties prenantes renforcent la gouvernance en matière de sécurité alimentaire moyennant une approche sur trois fronts et l'application des Directives volontaires à l'appui de la concrétisation progressive du droit à une alimentation adéquate dans le contexte de la sécurité alimentaire nationale.

H3 - Renforcement des capacités des États Membres et des autres parties prenantes de traiter les problèmes spécifiques de nutrition dans le domaine de l'alimentation et de l'agriculture.

H4 - Renforcement des capacités des États Membres et des autres parties prenantes de produire, gérer et analyser des données, notamment statistiques, et d'accéder à ces données, en vue d'améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition.

H5 - Meilleur accès des États Membres et des autres parties prenantes aux produits et services d'analyse et d'information de la FAO sur la sécurité alimentaire, l'agriculture et la nutrition et renforcement de leur capacités d'échange de connaissances.

Objectif stratégique I – Amélioration de la préparation et de la réaction aux menaces et aux situations d'urgence ayant une incidence sur l'alimentation et l'agriculture*Pertinence*

Conformément à la confiance placée en elle par la communauté internationale, la FAO doit se tenir prête à aider les Membres et les populations vulnérables exposés aux situations d'urgence et aux risques croissants de catastrophes. Cet objectif est la principale expression de cet engagement et traite de l'amélioration de la préparation aux risques de catastrophes et de leur gestion.

Résultats de l'Organisation

I1 - La vulnérabilité des pays aux crises, menaces et situations d'urgence est réduite grâce à une meilleure préparation et à l'intégration de la prévention et de l'atténuation des risques dans les politiques, programmes et interventions.

I2 - Les pays et les partenaires réagissent plus efficacement aux crises et aux situations d'urgence grâce à des interventions liées à l'alimentation et à l'agriculture.

I3 - Les pays et les partenaires disposent de liens et d'une transition améliorés entre les stades de la situation d'urgence, du relèvement et du développement.

Objectif stratégique K – Équité hommes-femmes pour l'accès aux ressources, aux biens, aux services et à la prise de décisions dans les zones rurales*Pertinence*

L'objectif vise à réduire les inégalités hommes-femmes en proposant des politiques, capacités, institutions et programmes pour l'agriculture et le développement rural qui soient plus équitables et socialement inclusifs. Il contribue également à généraliser cette approche dans l'ensemble des objectifs stratégiques de la FAO.

Résultats de l'Organisation

K1 - La parité hommes-femmes en milieu rural est incorporée dans les politiques et programmes conjoints des Nations Unies pour la sécurité alimentaire, l'agriculture et le développement rural.

K2 - Les gouvernements mettent en place des capacités renforcées pour intégrer les questions de parités hommes-femmes et d'égalité sociale dans les programmes, projets et politiques d'agriculture, de sécurité alimentaire et de développement rural à l'aide de statistiques ventilées en fonction du sexe et d'autres informations et ressources pertinentes.

K3 - Les gouvernements formulent des politiques agricoles et de développement rural qui tiennent compte de la parité hommes-femmes, n'excluent personne et sont participatives.

K4 - La direction de la FAO et le personnel ont fait la preuve de leur engagement et de leur aptitude à tenir compte des questions de parité hommes-femmes dans leurs activités.

Objectif stratégique L – Accroissement et amélioration de l'efficacité des investissements publics et privés dans l'agriculture et le développement rural*Pertinence*

L'objectif reflète la forte conviction des Membres qu'il faut davantage investir dans les secteurs de l'agriculture et de l'alimentation après des années de négligence en la matière. Il propose des activités d'appui à l'élaboration de mesures et de programmes concrets et efficaces d'investissement dans les secteurs de l'agriculture et de l'alimentation, afin de renforcer les capacités au niveau national et de garantir que des domaines essentiels bénéficieront d'un minimum de fonds publics pour optimiser l'effet de levier, d'influer sur la lutte contre la pauvreté et l'amélioration de la sécurité alimentaire et d'attirer les financements du secteur privé.

Résultats de l'Organisation

L1 - Plus grande intégration de stratégies et politiques d'investissement dans l'alimentation, l'agriculture et le développement rural durables dans les plans et cadres de développement aux niveaux national et régional.

L2 - Capacité améliorée des organisations des secteurs public et privé à planifier et mettre en œuvre des opérations d'investissement dans l'alimentation, l'agriculture et le développement rural durables et à en renforcer la durabilité.

L3 - Des programmes d'investissement des secteurs public et privé de qualité, conformes aux priorités et besoins nationaux sont élaborés et financés.

Objectif fonctionnel X - Collaboration efficace avec les États membres et les parties prenantes*Pertinence*

Pour obtenir des résultats, l'Organisation mise sur un éventail de services, tant internes que délivrés en collaboration avec les Membres et des partenaires extérieurs. Ces services vont souvent bien au-delà de la simple administration, effleurant des éléments directement liés à l'affinement d'une orientation stratégique, à la focalisation sur l'avantage comparatif et sa mise à profit, et à la gouvernance et la supervision adéquates de la totalité des opérations de la FAO. Selon la nouvelle hiérarchie des résultats de la FAO, ces services fournissent l'environnement porteur sans lequel la réalisation effective des résultats de l'Organisation dans le cadre des objectifs stratégiques ne peut être assurée.

Résultats de l'Organisation

X1 - Des programmes apportant une réponse effective aux priorités des Membres sont élaborés et financés, et font l'objet d'un suivi et de l'établissement de rapports au niveau mondial, régional et national.

X2 - L'exécution effective et cohérente des fonctions essentielles de la FAO et des services d'appui dans le cadre des résultats de l'Organisation

X3 - Des partenariats et des alliances clés qui orientent et complètent les travaux de la FAO et de ses partenaires.

X4 - Une direction efficace de l'Organisation par une meilleure gouvernance et supervision d'ensemble.

Objectif fonctionnel Y – Administration efficace et efficiente*Pertinence*

L'objectif fonctionnel est de fournir une administration efficace et efficiente des activités de la FAO. Il définit les améliorations attendues des services fournis à toutes les unités organisationnelles dans les domaines des finances, des ressources humaines et des services d'infrastructure et d'administration. Il permettra de superviser les services administratifs et les coûts associés, d'en rendre compte, d'améliorer de manière continue les niveaux de service et d'identifier des économies possibles et des gains d'efficience. Il définira aussi le budget administratif.

Résultats de l'Organisation

Y1 - Les services d'appui de la FAO sont reconnus comme étant axés sur les clients, efficaces, efficaces et bien gérés.

Y2 - La FAO est reconnue comme un fournisseur d'informations de gestion complètes, précises et pertinentes.

Y3 - La FAO est reconnue en tant qu'employeur observant des pratiques optimales de gestion des performances et du personnel, soucieux de la formation continue de son personnel et mettant en valeur la diversité de ses ressources humaines.

V. Fonctions essentielles

57. Les huit fonctions essentielles tirent parti des avantages comparatifs de la FAO et doivent être appliquées à tous les niveaux: mondial, régional et national. Elles sont assujetties à des stratégies bien précises de nature à assurer la cohérence des approches, la coopération entre les unités organisationnelles, l'apprentissage mutuel et la recherche de l'excellence.

A. SUIVRE ET ÉVALUER LES TENDANCES ET PERSPECTIVES À MOYEN ET À LONG TERMES

58. Les Membres demandent à la FAO, ainsi qu'aux autres organisations spécialisées du système des Nations Unies, d'examiner en permanence les tendances, les questions et les défis concernant les domaines de leurs mandats respectifs et de proposer des solutions de politiques adaptées. Les principaux résultats ont été – et sont encore – colligés pour servir de références aux planificateurs, aux décideurs et aux organismes partenaires en matière de développement. Des projections sont utilisées pour définir des objectifs en matière de politiques internationales, par exemple l'objectif du Sommet mondial de l'alimentation ou OMD1. Les projections et les études prospectives de la FAO alimentent aussi de nombreuses évaluations, notamment celles du Groupe intergouvernemental d'experts sur l'évolution du climat.

59. Les études prospectives et les évaluations de la FAO concernent de nombreux thèmes, qui vont des marchés des produits aux perspectives relatives à la sécurité alimentaire et à la pauvreté, aux ressources en terres et en eaux, et aux questions liées à la génétique, au commerce et à la mondialisation. Dans un monde en constante évolution, ces travaux continueront de porter sur les nouveaux défis qui se posent à l'échelon international et comprendront notamment une analyse plus large et approfondie des prix de l'énergie sur les marchés agricoles, des conséquences du changement climatique ou de l'impact des organismes nuisibles et des maladies transfrontières sur l'agriculture et les sociétés dans leur ensemble. Si les thèmes peuvent changer, l'idée prédominante reste de fournir des données, des évaluations et des analyses fiables et rigoureuses pouvant aider les décideurs et les planificateurs à faire des choix et à prendre des décisions en connaissance de cause.

60. Les études prospectives mondiales exigent aussi une véritable approche multidisciplinaire. À ce titre, elles peuvent tirer parti des connaissances considérables disponibles dans les unités spécialisées des départements techniques de la FAO. Les prochaines publications bénéficieront ainsi des connaissances accumulées dans un grand nombre de domaines liés à l'agriculture, comme la production agricole et animale, les infrastructures rurales, la mécanisation et le stockage, les semences, les engrais et les pesticides, l'utilisation et la gestion des ressources naturelles (eaux, terres, etc.). Le deuxième pilier – externe – de la multidisciplinarité est constitué par les connaissances spécialisées d'autres organisations. La FAO s'efforcera de renforcer les accords de coopération fructueux et anciens qu'elle a conclus avec l'IIASA, l'OCDE, la Banque mondiale, la Division des Nations Unies sur les populations, et d'autres organisations appartenant ou non au système des Nations Unies. Il est essentiel que cette coopération continue de maintenir le débat ouvert sur des questions d'une importance stratégique. Les activités de « prospective » de la FAO continueront donc de combiner des approches quantitatives traditionnelles ou innovantes exploitant ses immenses réserves d'informations et de connaissances, une approche multidisciplinaire lorsqu'elle est justifiée et une coopération active avec des partenaires professionnels.

B. COLLECTE ET FOURNITURE D'INFORMATIONS, DE CONNAISSANCES ET DE STATISTIQUES

61. Au cœur du mandat de la FAO, la collecte et la fourniture d'informations, de connaissances et de statistiques sont fondées sur une *Stratégie de gestion des connaissances et des informations*, sous l'autorité du Groupe interdépartemental de gestion des connaissances et du Comité WAICENT. Une stratégie complémentaire sur les statistiques est mise en œuvre à l'échelle de l'Organisation par le Comité directeur du programme des statistiques récemment créé.

62. Les activités entreprises au titre de cette fonction essentielle sont régies par trois préoccupations principales:

- a) *la manière dont les informations et les connaissances ajoutent de la valeur grâce aux programmes de la FAO et à la coopération avec des partenaires.* La stratégie globale susmentionnée ci-dessus accordera la priorité qu'il convient aux mécanismes principaux que la FAO doit utiliser pour aider les Membres en tant que: i) *fournisseur* de connaissances; et ii) *promoteur d'un flux de connaissances* au sein de la communauté mondiale.
- b) *l'amélioration continue de la FAO comme organisation détentrices de savoirs.* La gestion des connaissances, en tant qu'activité, comprend des méthodes et des outils pratiques et fondés sur le bon sens comme « apprendre avant, pendant et après » et une aide aux « communautés de pratique. Le personnel de la FAO et les organisations partenaires se réuniront lors d'événements comme la « Foire au partage des connaissances » pour échanger l'expérience acquise en matière de pratiques, d'outils et de méthodes dans les domaines du développement agricole et de la sécurité alimentaire.
- c) *assurer des synergies entre les individus, les processus et la technologie.* Il a été amplement démontré que la réussite des activités liées aux connaissances et aux informations exigeait une approche globale complétée par des intrants provenant de différents domaines. Cette activité sera poursuivie.

63. En ce qui concerne les statistiques, les principaux domaines prioritaires sont les suivants:

- i) l'amélioration des capacités des pays à collecter, mettre en forme, analyser, stocker et diffuser en temps utile des données sur l'alimentation et l'agriculture, y compris les pêches et les forêts, selon les recommandations de l'évaluation indépendante sur les statistiques; ii) l'appui aux pays par le biais de CountrySTAT et d'autres outils conçus et convenus pour des secteurs particuliers, par exemple les pêches, les forêts et les ressources naturelles; iii) la poursuite des travaux de mise à jour de FAOSTAT, qui est la base de données statistiques de l'Organisation; iv) un outil d'extraction de données statistiques dans la base de données de l'Organisation, qui permettra d'obtenir des données techniques, de mieux intégrer les informations statistiques disponibles dans les différents services de la FAO, et de fournir des métadonnées et des évaluations de la qualité des données.

C. ÉLABORATION D'INSTRUMENTS INTERNATIONAUX ET DE NORMES

64. L'Acte constitutif de la FAO (c'est-à-dire les articles I et XIV) prévoit un rôle important pour l'Organisation, celui d'être une instance neutre au sein de laquelle les Membres négocient les instruments internationaux. Cette fonction essentielle orchestre l'aide accordée aux Gouvernements pour élaborer des instruments juridiques internationaux et régionaux, ainsi que la mise en œuvre des obligations nationales qui en découlent.

65. La FAO répond aux priorités de ses Membres en définissant des normes et des lignes directrices volontaires par le biais de ses propres organes statutaires ou à la demande d'autres organisations intergouvernementales, en particulier l'OMC.

66. D'un point de vue technique, l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'action, de normes et d'instruments reconnus à l'échelon international et l'obligation faite aux Membres de respecter leurs engagements en vertu des accords de l'OMC, dépendent du soutien accordé par le Secrétariat aux organes appropriés, y compris la préparation de projets de normes qui sont négociées au niveau intergouvernemental.

67. Lorsque les accords et les normes sont d'une nature juridiquement contraignante, cette fonction essentielle s'efforcera de répondre aux demandes importantes d'avis sur la rédaction et la mise en application des législations nationales pertinentes (loi fondamentale et instruments de réglementation), sachant que l'administration publique et le secteur privé doivent coopérer d'une manière mutuellement bénéfique. Les domaines concernés devraient être principalement la protection des végétaux et la quarantaine, la sécurité sanitaire des aliments et les ressources génétiques. En outre, l'Organisation assurera la promotion d'autres mesures adoptées aux niveaux national et international en ce qui concerne les questions économiques, sociales, techniques et scientifiques liées à la nutrition, aux ressources de

l'agriculture et de l'alimentation, ainsi qu'aux politiques et aux méthodes responsables de la production agricole.

D. AVIS EN MATIÈRE DE POLITIQUES ET DE STRATÉGIES

68. Cette fonction essentielle est étroitement liée aux autres fonctions essentielles. Elle vise à répondre à la demande croissante d'assistance aux politiques. La FAO doit articuler des options de stratégie et de politiques fondées sur des preuves disponibles et ses évaluations des tendances en matière de sécurité alimentaire et d'agriculture, de pêches et de forêts. Les Membres et leurs organisations d'intégration économique régionale (OIER) sont censés exiger des services d'avis de politiques fondés sur les connaissances disponibles à la FAO (ou obtenues par le biais de ses partenaires). Les activités d'assistance aux politiques comprennent notamment les avis en matière de politiques, le renforcement des capacités pour la formulation et la mise en œuvre des politiques, le renforcement des institutions et leur restructuration, les renseignements concernant les pays et l'information concernant les politiques, le suivi des politiques et l'identification des priorités des Membres pour assurer l'efficacité de l'élaboration du programme de terrain.

69. Assurer une assistance aux politiques importante comprenant toutes les unités concernées devrait contribuer à réaliser ce qui précède.

70. Dans le domaine juridique, des options en matière de stratégies et de politiques sont formulées en vue de renforcer les cadres réglementaires internationaux contraignants et non-contraignants, en s'appuyant sur des partenariats appropriés lorsqu'une action conjointe est nécessaire. Outre la contribution essentielle des normes et d'autres instruments juridiques nationaux à ces cadres, des outils de communication et de plaidoyer doivent mobiliser la volonté politique pour encourager une mise en œuvre efficace.

71. Pour mettre en application cette fonction essentielle, il conviendra de mettre l'accent sur ce qui suit:

- mobiliser des connaissances institutionnelles sur des options de stratégies et de politiques et éviter des approches fragmentées;
- identifier et analyser des questions intersectorielles et privilégier la multidisciplinarité dans ces options et avis stratégiques;
- renforcer les capacités des pays afin qu'ils mettent en œuvre des politiques adaptées ainsi que des outils efficaces pour leur application;
- consulter périodiquement les parties prenantes publiques et privées;
- mettre en commun les lignes directrices et les meilleures pratiques relatives à l'élaboration des politiques;
- participer proactivement à d'autres tribunes internationales dans lesquelles des politiques et des instruments ayant un impact sur le mandat de la FAO sont conçus et adoptés.

E. APPUI TECHNIQUE AU TRANSFERT DE TECHNOLOGIES ET AU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

72. L'administration de cette fonction essentielle est assurée par le Groupe interdépartemental sur le renforcement des capacités. En effet, la priorité est placée sur le « *renforcement des capacités* », qui prolonge la « *création de capacités* » pour mieux prendre en compte les tendances générales observées dans la communauté internationale du développement, y compris dans les institutions des Nations Unies. Selon l'OCDE/CAD, le renforcement des capacités est le « processus par lesquels des personnes, des organisations, et la société en général mobilisent, renforcent, créent, adaptent et maintiennent des capacités au fil du temps ». Ce changement terminologique reflète le passage d'un processus impulsé essentiellement de l'extérieur et dans lequel il n'existe pas quasiment de capacités préexistantes à une nouvelle approche qui met l'accent sur la prise en charge au plan national et les processus de changement endogènes.

73. Cette fonction essentielle suppose la prise en compte de trois aspects fondamentaux: l'environnement porteur, des institutions spécifiques et des individus, sachant que ces trois aspects doivent être idéalement combinés dans les interventions. Si les individus sont les bénéficiaires en dernier

ressort, leurs contributions dépendent en grande partie de l'efficacité des institutions qui les concernent. Cette efficacité, obtenue au plan individuel ou par le biais de réseaux, est à son tour influencée par le cadre institutionnel général. Deux types de capacités sont en jeu: des *capacités techniques* pour exécuter les tâches requises pour intensifier la production d'une manière durable, gérer les ressources et ensuite améliorer la sécurité alimentaire; et des *capacités fonctionnelles* s'appliquant à des domaines comme l'élaboration de normes et de politiques, la mobilisation de connaissances, la vulgarisation et l'établissement de partenariats, et la mise en œuvre/réalisation. Les capacités fonctionnelles sont indispensables pour *planifier, gérer et appuyer les initiatives de changement* dans les domaines relevant du mandat de la FAO.

74. L'application de cette fonction essentielle suppose d'aligner les processus internes de la FAO afin que:

- les activités de création ou de renforcement des capacités soient pleinement institutionnalisées dans les systèmes et procédures existants, et que des lignes directrices et des outils adaptés soient largement mis à disposition;
- les bonnes pratiques soient généralisées dans les outils de programmation de la FAO;
- des mécanismes de suivi et d'établissement de rapports soient en place;
- des efforts de sensibilisation soient déployés en interne, au sein de la FAO, et en externe auprès des autorités nationales et des partenaires;
- les systèmes de gestion des ressources humaines tiennent compte des contributions les plus valables des membres du personnel.

F. PLAIDOYER ET COMMUNICATION

75. L'application de cette fonction essentielle sert à obtenir des résultats plus larges, à savoir:

- assurer un impact durable aux politiques fondées sur la science promues par l'Organisation, et favoriser l'investissement dans l'agriculture et le développement rural;
- obtenir un consensus à l'échelon mondial sur des objectifs ambitieux mais réalistes d'éradication de la faim;
- améliorer le statut de la FAO comme point de référence et source de premier plan d'informations techniques, dans les débats mondiaux portant sur l'atténuation de la faim et d'autres questions liées à l'agriculture, aux forêts, aux pêches, à l'élevage et au développement rural;
- augmenter la visibilité des contributions concrètes au processus de développement, aux secours d'urgence, à la remise en état et à la transition vers le développement, et donc accroître le soutien à l'Organisation;
- garantir aux Membres qu'il est fait un bon usage de leurs contributions, financières et autres.

76. Les activités comprendront divers types de communication à l'intention de publics différents, notamment:

- des informations pour le grand public, les médias, les gouvernements et la société civile sur des questions liées au mandat de la FAO (par exemple l'impact des maladies et des organismes nuisibles transfrontières pour les animaux et les végétaux ainsi que leur état actuel, l'évaluation des besoins après les situations d'urgence, les tendances des produits de base, etc.);
- des matériaux de promotion, concernant notamment les besoins des personnes sous-alimentées;
- des informations techniques et institutionnelles diffusées sur papier ou par des moyens électroniques;
- la diffusion d'informations issues de la direction aux parties prenantes et aux représentants permanents;
- les publications de premier plan de la FAO du type « État de ... », couvrant l'insécurité alimentaire, l'agriculture, les forêts, les pêches et le commerce;
- le site web Internet – l'un des plus consultés dans le système des Nations Unies –, qui est une « fenêtre » importante, sachant que les « réseaux sociaux en ligne » sont également de plus en plus utilisés.

77. La communication interne devrait aussi jouer un rôle primordial afin qu'un personnel informé puisse mieux relayer les messages de fond de la FAO et en être les porte-parole les plus efficaces. Des partenariats actifs avec d'autres institutions internationales, des organisations de la société civile et le secteur privé seront établis afin d'amplifier les messages de la FAO et de promouvoir les actions de lutte contre la faim. Des événements à grande visibilité médiatique faisant appel à des ambassadeurs de bonne volonté et d'autres célébrités sont utilisés pour toucher et concerner de larges publics et accroître la visibilité de la Journée mondiale de l'alimentation dans les pays développés. Ces efforts sont coordonnés par un Groupe de travail sur la communication, qui rend compte au Comité de la communication de l'Organisation.

G. INTERDISCIPLINARITÉ ET INNOVATION

78. Les approches interdisciplinaires et la conception de programmes intersectoriels permettent d'exploiter les compétences disciplinaires de l'Organisation et de produire un impact ou des résultats qui n'auraient pas pu être obtenus par une seule unité agissant isolément. Un flux régulier d'innovations – à condition qu'elles soient évaluées et acceptées par les plus intéressés – constitue un ingrédient important de tout effort d'évolution exigé d'une institution, quelle qu'elle soit. Certains des résumés présentés ci-dessus sur les connaissances et l'information, le renforcement des capacités, les activités de plaidoyer et de communication, fournissent des preuves suffisamment abondantes d'approches innovantes réussies qu'il conviendrait de poursuivre.

79. Le nouveau cadre axé sur les résultats contribuera d'une manière importante à renforcer l'interdisciplinarité. La plupart, sinon la totalité, des objectifs fonctionnels et stratégiques, des résultats organisationnels, des domaines d'action prioritaires et des fonctions essentielles, qui sont à la base du présent Cadre stratégique, exigent des interactions constantes et une coopération interdisciplinaire. Leur conceptualisation a clairement fait l'objet de débats internes considérables entre les divisions, les départements et les bureaux concernés. Cette dynamique poursuivra ses effets positifs pendant la mise en œuvre, et celle-ci devrait mobiliser le même degré d'engagement partagé.

80. Parallèlement, l'interdisciplinarité doit être considérée dans le cadre de partenariats et d'alliances externes, notamment dans le contexte du système des Nations Unies. En effet, la FAO, en tant qu'institution spécialisée des Nations Unies, doit participer aux initiatives et aux actions intersectorielles, particulièrement au niveau des pays, mais aussi en liaison avec les évolutions qui se produisent dans d'autres instances intergouvernementales (se reporter au texte précédent sur la fonction essentielle d'élaboration des politiques et le texte qui suit sur les partenariats et les alliances).

81. L'interdisciplinarité concerne aussi plusieurs aspects de la gestion des ressources humaines, notamment:

- une formation appropriée pour renforcer la capacité à identifier des problèmes de manière intersectorielle et interdisciplinaire, à formuler des objectifs, à définir des priorités, à planifier, à effectuer le suivi et l'évaluation;
- en identifiant dans les systèmes d'évaluation du personnel les réalisations et les avantages obtenus en travaillant de manière interdisciplinaire.

H. PARTENARIATS ET ALLIANCES

82. Le défi consiste à mobiliser les meilleures connaissances et capacités mondiales pour soutenir le rôle de chef de file de la FAO dans la gouvernance internationale de l'agriculture et du développement agricole. L'Organisation n'est pas le seul réservoir de ces savoirs et une collaboration effective avec les différentes institutions compétentes est nécessaire pour la réalisation d'objectifs communs. La capacité de la FAO à accomplir son mandat peut être renforcée par des partenariats permettant d'en accroître la crédibilité en tant qu'organisation détentrice de savoirs et d'en améliorer l'image dans les tribunes internationales, grâce à une valorisation fondée sur la conjugaison des efforts.

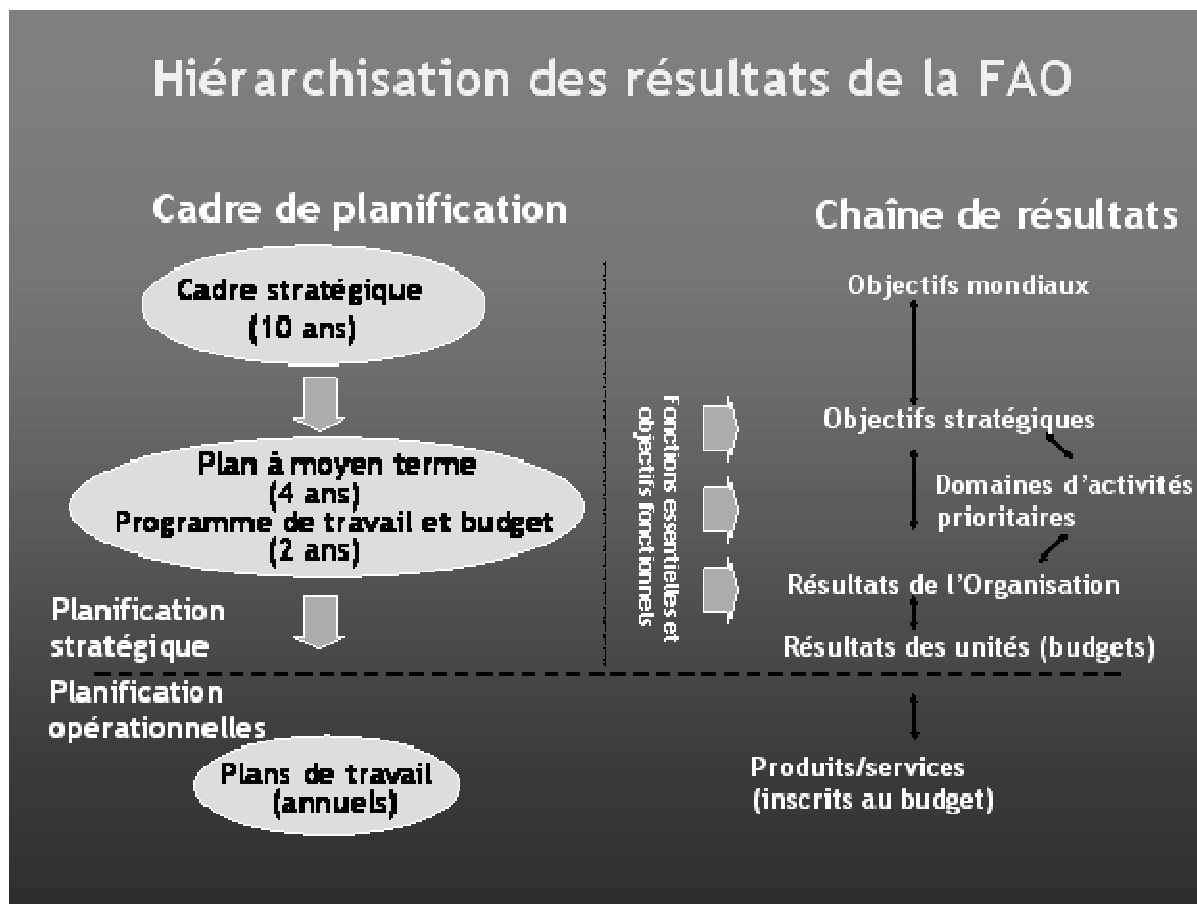
83. Au niveau pratique, cela suppose de savoir où se trouvent les connaissances relatives à une bonne gestion dans les domaines de l'alimentation, de l'agriculture et de la nutrition et comment les exploiter aux niveaux national, régional et mondial. Pour répondre aux besoins de ses Membres, la FAO doit savoir où se trouvent les connaissances nécessaires pour une bonne intendance dans le domaine de l'alimentation, de l'agriculture et de la nutrition, et comment y accéder au niveau mondial, régional,

national et local. Cela n'est possible qu'au moyen de partenariats stratégiques solides et durables. Les partenariats peuvent également permettre de réaliser des économies de coûts et des économies d'échelle, surtout dans le cadre de l'évolution actuelle de l'aide. Il est aussi important que des orientations pratiques et constamment mises à jour soient mises à disposition des unités et des partenaires de la FAO pour faciliter la sélection, la hiérarchisation, le développement et la gestion de partenariats nouveaux ou renouvelés.

84. Cette fonction essentielle tient compte également du fait que la FAO établit des partenariats pour: i) améliorer ses capacités techniques; ii) collaborer de manière horizontale à des activités de programmation, de financement ou de plaidoyer opérationnelles ou stratégiques; et iii) mieux toucher les utilisateurs finaux de ses services. Les partenariats comprennent ceux conclus avec des institutions de recherche et des institutions internationales de financement. La FAO établit aussi des partenariats avec des entités intergouvernementales, des organisations régionales et la société civile, y compris des organisations populaires et des ONG, sans oublier le secteur privé. Elle contribue aussi à de nombreux arrangements moins formalisés dans le cadre de réseaux établis.

85. Une attention spéciale est accordée au renforcement des partenariats avec le système des Nations Unies, notamment par le biais des processus de réforme des Nations Unies et dans le contexte de l'initiative « *Unis dans l'action* ». La coopération actuelle avec le FIDA et le PAM, qui sont des institutions des Nations Unies ayant leur siège à Rome, sera activement poursuivie.

ANNEXE 1



ANNEXE 2

**Calendrier relatif aux apports et au contrôle des organes directeurs
dans le cadre des systèmes révisés de programmation, de budgétisation et de suivi fondé sur les résultats**

Processus		ANNÉE 1				ANNÉE 2			
		Premier trimestre	Deuxième trimestre	Troisième trimestre	Quatrième trimestre	Premier trimestre	Deuxième trimestre	Troisième trimestre	Quatrième trimestre
PLANIFICATION	Examen des performances en matière de mise en œuvre; Cadre stratégique (un exercice sur deux)	RC	PCFC CL	TC	PCFC CL	EB PCFC CL	CONF		PCFCCL
	PMT-PTB (prochain exercice)	Apport relatif aux priorités				Examen/approbation			
SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE	Examen de la mise en œuvre et ajustement (exercice en cours)					Examen/approbation		Ajustement	
	Résultats (exercice précédent)								
ÉVALUATION	Impact								

Légende: CR: Conférence régionale CT: Comité techniques du Conseil CP: Comité du programme CF: Comité financier CL: Conseil CONF: Conférence
 PMT: Plan à moyen terme PTB: Programme de travail et budget EB: extrabudgétaire