

## **Stratégie de partenariat à l'échelle de l'Organisation**

### **Note stratégique**

#### **1. Analyse des besoins et avantage comparatif de la FAO**

1. La FAO institue des partenariats dans le but: a) d'améliorer ses performances techniques; b) d'établir une collaboration horizontale en matière de programmation stratégique ou opérationnelle, de financement ou de promotion; et c) de renforcer l'accès des utilisateurs finals à ses services. La FAO contribue à ces partenariats, de durée variable, et en tire avantage. Les partenariats font partie intégrante des modalités de travail de la FAO au niveau mondial, régional, sous-régional et national. Certains sont mis en place avec les institutions des Nations Unies, les instituts de recherche, les institutions financières internationales et d'autres entités intergouvernementales. D'autres sont établis avec les gouvernements, avec la société civile, y compris les organisations populaires et les ONG, et avec le secteur privé. L'Organisation participe également à de nombreux dispositifs moins institutionnalisés de travail en réseau.

2. Pour jouer un rôle effectif de chef de file dans la gouvernance internationale de l'agriculture et du développement agricole, la FAO doit mobiliser les meilleures connaissances et capacités mondiales. 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. 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.

3. Les avantages comparatifs de la FAO et sa crédibilité en matière de partenariats, tiennent à divers facteurs, à savoir:

- a) sa nature en tant qu'organisation dotée de capacités intégrées de création, de collecte et de diffusion de savoirs, et sa capacité technique, non biaisée, de direction, d'encadrement et d'intervention dans les domaines relevant de son mandat;
- b) sa visibilité, sa continuité et ses compétences en tant qu'institution spécialisée des Nations Unies dans ces domaines;
- c) son rôle en tant que tribune d'échange neutre et facilitateur à l'échelle mondiale du dialogue sur les politiques;
- d) son programme de terrain et ses capacités de mise en œuvre dans des situations complexes, ainsi que son accès aux gouvernements;
- e) sa capacité de travailler en réseau dans le monde entier, à différents niveaux et dans de multiples disciplines, et sa longue expérience avec des partenaires de tous types; et
- f) la légitimité que les partenaires peuvent acquérir grâce à leur collaboration avec la FAO, y compris quant à son rôle de plaidoyer.

#### **2. Vision et objectifs**

4. La capacité effective de la FAO à réaliser ses objectifs généraux sera renforcée par une stratégie de partenariat à l'échelle de l'Organisation. Celle-ci encouragera un recours plus systématique aux partenariats et fournira aux unités et aux partenaires de la FAO des orientations pratiques pour la sélection, la fixation des priorités, la mise en place et une meilleure gestion des partenariats, nouveaux ou renouvelés.

##### ***Vision***

5. La FAO renforcera sa capacité d'aider les Membres dans la réalisation de leurs objectifs mondiaux grâce à des partenariats clés et à de solides alliances.

**Objectifs**

- a) renforcer l'interaction de la FAO avec d'autres acteurs et avec ses utilisateurs finals afin d'en tirer de plus grands avantages pour les Membres;
  - b) maximiser l'utilisation des connaissances techniques disponibles; et
  - c) renforcer la capacité de la FAO à sélectionner, à fixer les priorités et à assurer l'établissement et la mise en œuvre efficace des partenariats, à l'appui d'objectifs communs.
6. En vue de ces objectifs, il s'agira de définir les principes directeurs régissant les partenariats, qui pourront être notamment les suivants:
- a) Le partenariat n'est pas une fin en soi, mais un moyen pour fournir un soutien plus efficace à la gouvernance internationale de l'agriculture et du développement agricole, en poursuivant les objectifs et les priorités du nouveau Cadre stratégique de l'Organisation, avec lequel les partenariats seront pleinement harmonisés.
  - b) En s'appuyant sur des collaborations de longue durée, les partenariats reposent sur les avantages comparatifs des partenaires et visent des objectifs spécifiques de la FAO et partagés par les partenaires.
  - c) La nature du rôle de la FAO variera selon les partenariats dans lesquels celle-ci s'engage: ainsi, l'Organisation pourra jouer un rôle de chef de file ou de facilitateur dans certains partenariats et être un simple participant dans d'autres.
  - d) L'opportunité d'un partenariat est fonction de la valeur ajoutée réciproque et des avantages mutuels dans la réalisation d'objectifs communs, exprimés en termes de résultats et pondérés par rapport aux coûts et aux facteurs qui en limitent l'efficacité pour les partenaires.
  - e) La FAO doit toujours préserver son rôle neutre et impartial, et agir de manière transparente. Les partenariats doivent être évités en cas de conflit d'intérêt.
  - f) Les partenariats mondiaux devraient prévoir un niveau d'exécution régional et national.

**3. Résultats et produits attendus**

7. La mise en application systématique des *principes directeurs* à des partenariats choisis et prioritaires, visera à obtenir des résultats et des produits concrets qui contribueront à la réalisation des objectifs de la FAO.

| Résultats attendus   | Produits attendus   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Partenariats valorisés, aidant la FAO à obtenir les résultats prévus, conformément à son Cadre stratégique, et révélant une définition précise du rôle de l'Organisation en tant que chef de file ou facilitateur.</li> <li>▪ Mobilisation facilitée des connaissances mondiales.</li> <li>▪ Meilleure capacité d'intervention dans des contextes multidisciplinaires.</li> <li>▪ Meilleure capacité d'approche.</li> <li>▪ Gestion et mise en œuvre efficaces des partenariats – y compris grâce à une stratégie de partenariat plus systématique, à la prise en compte adéquate des besoins d'investissement et des exigences en matière de ressources, de rapidité, de flexibilité et de communication – améliorant ainsi l'image de la FAO en tant que bon partenaire.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Directives générales pour l'identification, la sélection, l'établissement des priorités et la mise en œuvre des partenariats.</li> <li>▪ Partenariats stratégiques et prioritaires nouveaux et renouvelés pour différentes catégories de partenaires.</li> <li>▪ Calendrier d'examen des partenariats (établi en accord avec les unités concernées de la FAO).</li> <li>▪ Inventaire des partenariats mettant en relief la valeur ajoutée et les contraintes mutuelles, pour éviter le chevauchement des efforts.</li> <li>▪ Expérience, meilleures pratiques et leçons apprises pour guider la conception et l'examen des partenariats.</li> <li>▪ Grâce au soutien et à la formation, les fonctionnaires sont plus enclins à s'engager dans des partenariats.</li> </ul> |

**4. Mise en œuvre de la stratégie**

8. Cette stratégie est centrée sur les dimensions globales des partenariats de la FAO. Elle couvre au départ les partenariats établis à l'échelle de l'Organisation. Les partenariats plus spécifiques seront

également traités, mais séparément et de manière sélective, par les unités concernées de la FAO. La mise en œuvre de la stratégie sera pragmatique et graduelle. Le processus de formulation comprendra:

- a) La mise au point des principes directeurs de l'Organisation en matière de partenariats.
- b) L'élaboration d'un programme d'initiatives à court terme (12 mois) pour l'obtention des résultats et des produits indiqués à la section 3, et notamment la préparation, l'examen ou la mise à jour de certaines catégories de partenariats de la part des unités responsables, et l'établissement d'un calendrier à moyen terme (3 ans).
- c) Des consultations avec les unités de la FAO pour faciliter la cohérence entre les *principes directeurs* et les stratégies spécifiques dont elles sont responsables, et favoriser les synergies et l'harmonisation.
- d) L'harmonisation avec les initiatives de changement organisationnel en cours, en encourageant des attitudes positives vis-à-vis des partenariats qui alimenteront le processus de changement de la culture institutionnelle.
- e) La formulation d'un mécanisme de suivi et d'évaluation approprié pour assurer le retour d'information et la révision itérative de la stratégie en cours de mise en œuvre.
- f) L'établissement, au sein de la structure de la FAO, d'un dispositif ou d'un service permettant de soutenir la mise en œuvre de la stratégie et l'institution de certains types de partenariats.