



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

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

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

F

CONFÉRENCE RÉGIONALE DE LA FAO POUR L'AFRIQUE

Trente et unième session

26-28 octobre 2020¹

Informations actualisées sur l'élaboration du nouveau Cadre stratégique

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

Secrétariat de la Conférence régionale pour l'Afrique

ARC-Secretariat@fao.org

I. Introduction

Le présent document fait le point sur l'élaboration du nouveau Cadre stratégique de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), qui tient compte des tendances et des défis mondiaux et régionaux observés dans les domaines relevant du mandat de la FAO.

1. Comme le prévoient les Textes fondamentaux, depuis 2010, toutes les activités menées par la FAO sont guidées par un Cadre stratégique établi pour une période de dix à quinze ans et révisé tous les quatre ans. À sa trente-sixième session, en novembre 2009, la Conférence a présenté l'approche programmatique et budgétaire qui comprend un Cadre stratégique défini comme suit:

- a. Un Cadre stratégique établi pour une période de dix à quinze ans, révisé tous les quatre ans et comportant, notamment, une analyse des défis pesant sur l'alimentation, l'agriculture et le développement rural, ainsi que sur les populations qui en sont tributaires, y compris les consommateurs; une vision stratégique, les objectifs des Membres dans les domaines relevant du mandat de la FAO, ainsi que les objectifs stratégiques (OS) que les Membres et la communauté internationale doivent atteindre avec le soutien de la FAO, en particulier des cibles et des indicateurs de réalisation².

2. Ce document permet d'orienter la Conférence régionale sur les priorités à prendre en compte pour l'élaboration du nouveau Cadre stratégique, qui sera présenté aux organes directeurs à leurs premières sessions en 2021. On trouvera à l'*annexe 1* le plan de route du processus. Le Comité du

¹ Session initialement prévue du 23 au 27 mars 2020, à Victoria Falls (Zimbabwe).

² Textes fondamentaux, volume II, section F. «Mise en œuvre des actions du Plan d'action immédiate concernant la Réforme de la programmation, de la budgétisation et du suivi axé sur les résultats», par. 1.a).

Programme et le Conseil ont formulé des observations sur le processus relatif au Cadre stratégique à leur session tenue en juin et juillet 2020³. Les conférences régionales constituent généralement la première étape du processus aboutissant au nouveau Cadre stratégique⁴. Cependant, les sessions des conférences régionales et des comités techniques ayant été reportées à 2020, la FAO intégrera leurs contributions aux documents pertinents et les soumettra lors des sessions du Comité du Programme et du Conseil en novembre et décembre 2020.

3. En interne, la FAO se penche sur le nouveau Cadre stratégique par l'intermédiaire de nouvelles équipes spéciales internes chargées de se pencher sur des grands domaines tels que la théorie du changement, le renforcement des activités normatives et des partenariats, l'amélioration de la cohérence avec les processus menés au niveau des pays et le renforcement d'une vision commune en faveur d'une approche unitaire pour les activités de la FAO.

4. La Direction attend avec intérêt une réflexion stratégique consultative, qui associe les experts, les Membres, les organismes ayant leur siège à Rome, d'autres partenaires et le personnel et qui permette de définir pleinement la vision de la FAO d'un monde où prévalent la durabilité et la sécurité alimentaire pour tous.

II. Cadre stratégique de la FAO: Contexte et contenu

5. Quatre nouveaux éléments orienteront ou influenceront l'élaboration du nouveau Cadre stratégique, comme indiqués ci-après.

6. L'un de ces éléments consiste à poursuivre la définition du nouveau cadre de résultats de la FAO dans le contexte général du Programme 2030. Lors de l'élaboration de ce nouveau cadre, l'Organisation se concentrera sur les objectifs de développement durable (ODD) les plus pertinents au regard de son mandat et les cibles y afférentes et définira les priorités et les actions programmatiques correspondantes.

7. Parmi les indications qu'il a données à sa cent soixante-troisième session, le Conseil a notamment noté, dans le cadre de son examen de l'évaluation du cadre de résultats stratégiques de la FAO⁵, que la stratégie de la FAO devait être en phase avec le Programme 2030 et le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, et que l'élaboration du nouveau Cadre stratégique (y compris les indicateurs de résultats) devait reposer sur un processus inclusif⁶.

8. Un deuxième élément sera l'examen des nouvelles tendances et nouveaux défis mondiaux qui influenceront l'alimentation et l'agriculture au cours des prochaines décennies. Cet examen permettra de mieux comprendre les défis auxquels l'agriculture, le développement rural et les systèmes alimentaires font face aujourd'hui et ceux auxquels ils seront confrontés au XXI^e siècle, et de faire en sorte qu'ils soient dûment pris en compte dans les activités de la FAO, notamment sur des questions telles que le changement climatique, les migrations et l'urbanisation.

9. Un troisième élément qui orientera l'élaboration du Cadre stratégique est la nouvelle vision du Directeur général en faveur d'une Organisation dynamique et novatrice dans un monde où les défis sont complexes et interdépendants et où l'alimentation et l'agriculture, les moyens de subsistance et le bien-être des populations, ainsi que la préservation des ressources naturelles, doivent être traités de manière coordonnée. Les systèmes alimentaires agricoles, l'agroenvironnement, les industries agroalimentaires ainsi que la nutrition et la santé seront les principaux aspects à prendre en compte.

³ «Ébauche des grandes lignes du nouveau Cadre stratégique» (PC 128/2), CL 164/6 Rev.1, par. 7; CL 164/REP, par. 18 a) et b).

⁴ Textes fondamentaux, volume II, section F. «Calendrier relatif à l'apport et à la supervision des organes directeurs dans le cadre des systèmes réformés de programmation, de budgétisation et de suivi fondé sur les résultats».

⁵ PC 127/2; PC 127/2 Sup.1.

⁶ Voir PC 128/2 Sup.1—«Rapport intérimaire de la Direction sur la suite donnée aux recommandations formulées dans l'Évaluation du cadre de résultats stratégiques de la FAO».

Un financement souple, des partenariats ciblés et des innovations dans la gestion des données, les pratiques, les technologies et les institutions orienteront également le processus de réflexion.

10. Enfin, un quatrième élément concerne la «nouvelle normalisation» qui résulte du défi mondial lié à la covid-19 et qui exige que la FAO dispose d'une stratégie bien définie. La covid-19 est certes porteuse d'un grand nombre d'incertitudes, mais elle donne également à la FAO l'occasion de mettre à profit ses compétences techniques et de façonner, de soutenir et d'influencer l'action de la communauté mondiale face à la pandémie, aujourd'hui comme demain, afin de s'adapter à l'évolution du paysage mondial.

III. Cadre de résultats de la FAO

11. Basé sur les éléments plus larges du Cadre stratégique à long terme, le cadre de résultats de la FAO oriente la planification et le suivi des activités de l'Organisation menées au titre d'un exercice biennal dans le cadre du Programme de travail et budget et du Plan à moyen terme sur quatre ans. Chaque niveau du cadre de résultats représente un type différent de résultat à atteindre, en commençant par ce que la FAO génère (produits), puis la contribution qu'elle apporte ce faisant aux changements opérés au niveau des pays ou à plus grande échelle (résultantes) et enfin, plus largement, les effets qu'elle parvient ainsi à produire sur le développement (objectif stratégique). Au cœur même de ce cadre figurent les indicateurs qui permettent de mesurer les progrès accomplis à chaque niveau de la chaîne de résultats et par conséquent d'évaluer la mesure dans laquelle les actions de la FAO induisent des changements aux niveaux national, régional et mondial, et d'en rendre compte. On trouvera à l'*annexe 2* les principales composantes du cadre de résultats actuel de la FAO.

12. Comme le prévoient les Textes fondamentaux, le nouveau Cadre stratégique comprendra les objectifs stratégiques devant être atteints par les Membres et la communauté internationale (avec le soutien de la FAO), au moyen d'un ensemble proposé de domaines programmatiques prioritaires qui sont liés aux défis mondiaux décrits précédemment. Ces domaines programmatiques prioritaires refléteront l'interdépendance et le caractère indivisible des objectifs de développement durable. Afin d'obtenir des résultats mesurables et durables sur le terrain, les programmes prioritaires s'appuieront sur de nouvelles initiatives, telles que l'Initiative Main dans la main, afin d'élaborer des solutions stratégiques fondées sur des données factuelles, dirigées et prises en charge par les pays.

13. Les résultats seront mesurés à la fois au moyen d'indicateurs relatifs aux ODD et au regard d'indicateurs non liés aux ODD pour les domaines qui ne sont pas aussi facilement associés aux indicateurs existants, par exemple les activités normatives de la FAO. Compte tenu de l'importance des indicateurs dont la FAO est responsable ou auxquels elle contribue, le nouveau cadre de résultats comprendra au minimum ces 26 indicateurs relatifs aux ODD (*annexe 3*).

14. Le Programme 2030 et le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement supposent un recadrage important des travaux de la FAO au niveau des pays. La FAO doit positionner ses activités dans le contexte d'une approche unifiée des Nations Unies et adapter ses modalités de fonctionnement pour tenir compte de l'évolution du mode opératoire du système des Nations Unies pour le développement afin de favoriser des changements en profondeur.

15. Compte tenu de la nécessité d'améliorer l'appropriation des activités par les pays, de mettre en place des actions adaptées aux contextes nationaux et d'obtenir des résultats efficaces sur le terrain, l'Organisation doit promouvoir une approche et une communication unifiées. Cela lui permettra de cibler et de coordonner la planification des résultats, d'adopter une méthode de gestion programmatique et de créer un environnement qui soit plus propice à une production de résultats davantage efficace et efficiente, en particulier au niveau des pays. En outre, il importerait que l'Organisation accélère sa transition entre une approche principalement fondée sur des projets individuels et une approche programmatique qui prenne en compte les politiques, les investissements et les activités normatives, ainsi que l'appui opérationnel. Cela permettrait de renforcer l'efficacité, la qualité et l'impact de ses activités.

16. Les normes (y compris les données, les informations et les connaissances y afférentes) sont cruciales pour l'action que les Membres de la FAO entreprennent en vue de mettre en œuvre la Décennie d'Action pour réaliser les objectifs de développement durable ainsi que d'autres accords multilatéraux permettant de les réaliser. Les activités normatives sont un atout majeur pour la FAO, eu égard à son statut d'institution spécialisée des Nations Unies, car elles complètent ses activités opérationnelles et celles relatives au développement, c'est pourquoi davantage de visibilité leur sera conférée dans le nouveau Cadre stratégique.

Annexe 1: Plan de route des consultations relatives au Cadre stratégique de la FAO

Date	Réunion de l'organe directeur	Document
2020		
Comité du Programme et Conseil		
8-17 juin	128 ^e session du Comité du Programme	Ébauche des grandes lignes du Cadre stratégique <ul style="list-style-type: none"> - Le processus de consultation participatif fondé sur les buts et objectifs de la FAO est amorcé - Examen du Cadre de résultats stratégiques de la FAO dans le contexte du Programme 2030 - Spécificités régionales
6-10 juillet	164 ^e session du Conseil	Ébauche des grandes lignes du Cadre stratégique
Conférences régionales		
Septembre - novembre 2020	35 ^e Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique	Résultats et priorités de la FAO dans les régions Les conférences régionales donneront des indications sur les domaines d'action prioritaires de la FAO pour 2020-2021, et au-delà.
	31 ^e Conférence régionale pour l'Afrique	
	35 ^e Conférence régionale pour le Proche-Orient	
	36 ^e Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes	
	6 ^e Conférence régionale informelle pour l'Amérique du Nord	
	32 ^e Conférence régionale pour l'Europe	
Septembre - Octobre	Réunions informelles	Projet de théorie du changement et de plan de gestion du changement
Comités techniques		
Septembre 2020 - Mars 2021	27 ^e session du Comité de l'agriculture	Résultats et priorités des domaines techniques de la FAO <ul style="list-style-type: none"> - Débat sur les priorités techniques lors des réunions des comités techniques respectifs
	25 ^e session du Comité des forêts	
	34 ^e session du Comité des pêches	
	73 ^e session du Comité des produits	
Comité du Programme et Conseil		
9-13 novembre	129 ^e session du Comité du Programme	Ébauches du Cadre stratégique et du Plan à moyen terme 2022-2025 <ul style="list-style-type: none"> - Nouvelles consultations élargies et participatives - Incorporation des priorités régionales et techniques - Incorporation des observations des organes directeurs - Mise à jour du Cadre de résultats stratégiques de la FAO dans le contexte du Programme 2030
30 novembre-4 décembre	165 ^e session du Conseil	Ébauches du Cadre stratégique et du Plan à moyen terme 2022-2025
Décembre 2020 - mars 2021	Réunions informelles des groupes régionaux	Projet de Cadre stratégique

Date	Réunion de l'organe directeur	Document
2021		
Décembre 2020 - mars 2021	Réunions informelles des groupes régionaux	Projet de Cadre stratégique
Comité du Programme et Comité financier, Réunion conjointe et Conseil		
22-26 mars	130 ^e session du Comité du Programme	Cadre stratégique Plan à moyen terme 2022-2025 et Programme de travail et budget 2022-2023
22-26 mars	182 ^e session du Comité financier	Plan à moyen terme 2022-2025 et Programme de travail et budget 2022-2023
22 mars	Réunion conjointe du Comité du Programme (130 ^e session) et du Comité financier (182 ^e session)	Plan à moyen terme 2022-2025 et Programme de travail et budget 2022-2023
29 mars - 2 avril	166 ^e session du Conseil	Cadre stratégique Plan à moyen terme 2022-2025 et Programme de travail et budget 2022-2023
12-16 juillet	42 ^e session de la Conférence	Cadre stratégique Plan à moyen terme 2022-2025 et Programme de travail et budget 2022-2023

Annexe 2: Cadre de résultats actuel de la FAO (à moyen terme 2018-2021)

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 de tous, en particulier des plus pauvres, d'une façon durable sur les plans économique, social et environnemental.

Les trois objectifs mondiaux des Membres:

- éliminer la faim, l'insécurité alimentaire et la malnutrition 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 et de mener ainsi 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 promouvant des moyens d'existence durables;
- gérer et utiliser de manière durable les ressources naturelles, y compris la terre, l'eau, l'air, le climat et les ressources génétiques, pour le bien des générations présentes et futures.

Objectifs stratégiques

- 1) Contribuer à l'élimination de la faim, de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition.
- 2) Rendre l'agriculture, les forêts et les pêches plus productives et plus durables.
- 3) Réduire la pauvreté rurale.
- 4) Œuvrer à des systèmes agricoles et alimentaires plus inclusifs et plus efficaces.
- 5) Améliorer la résilience des moyens d'existence face à des menaces ou en situation de crise.

Objectif supplémentaire

- 6) Qualité technique, statistiques et thèmes transversaux (changement climatique, parité hommes-femmes, gouvernance, nutrition).

Fonctions essentielles

- 1) Apporter un appui aux pays dans l'élaboration et la mise en œuvre d'instruments normatifs, tels qu'accords internationaux, codes de conduite et normes techniques.

- 2) Rassembler, analyser et contrôler les données et l'information dans les domaines relevant du mandat de la FAO et en améliorer l'accès.
- 3) Favoriser, promouvoir et faciliter le dialogue sur les politiques aux niveaux mondial et régional et au niveau des pays.
- 4) Apporter conseils et appui en vue du renforcement des capacités au niveau des pays et à l'échelon régional pour l'élaboration, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques, des investissements et des programmes fondés sur des données factuelles.
- 5) Donner des avis et fournir un appui concernant les activités qui permettent de rassembler et de diffuser les connaissances, les technologies et les bonnes pratiques relevant du mandat de la FAO et d'en améliorer l'assimilation.
- 6) Faciliter la création de partenariats entre les gouvernements, les partenaires de développement, la société civile et le secteur privé, en faveur de la sécurité alimentaire et de la nutrition, de l'agriculture et du développement rural.
- 7) Mener des actions de sensibilisation et de communication aux niveaux national, régional et mondial dans les domaines relevant du mandat de la FAO.

Objectifs fonctionnels

- Activités de diffusion
- Technologies de l'information
- Gouvernance, surveillance et direction de la FAO
- Administration efficiente et efficace

Annexe 3: Indicateurs des ODD pour lesquels la FAO est l'organisme responsable ou contributeur

Indicateurs dont la FAO est responsable	Description
2.1.1	Prévalence de la sous-alimentation
2.1.2	Prévalence d'une insécurité alimentaire modérée ou grave, évaluée selon l'échelle de mesure de l'insécurité alimentaire vécue (échelle FIES)
2.3.1	Volume de production par unité de travail, en fonction de la taille de l'exploitation agricole, pastorale ou forestière
2.3.2	Revenu moyen des petits producteurs alimentaires, selon le sexe et le statut d'autochtone
2.4.1	Proportion des zones agricoles exploitées de manière productive et durable
2.5.1	Nombre de ressources génétiques animales et végétales destinées à l'alimentation et à l'agriculture sécurisées dans des installations de conservation à moyen ou à long terme
2.5.2	Proportion des races locales considérées comme étant en danger d'extinction
2.a.1	Indice d'orientation agricole des dépenses publiques
2.c.1	Indicateur d'anomalies des prix alimentaires
5.a.1	a) Proportion de la population agricole totale ayant des droits de propriété ou des droits garantis sur des terres agricoles, par sexe; b) proportion de femmes parmi les

	titulaires de droits de propriété ou de droits garantis sur des terrains agricoles, par type de droit
5.a.2	Proportion de pays dotés d'un cadre juridique (y compris le droit coutumier) garantissant aux femmes les mêmes droits que les hommes en matière d'accès à la propriété ou au contrôle des terres
6.4.1	Variation de l'efficacité de l'utilisation des ressources en eau
6.4.2	Niveau de stress hydrique: prélèvements d'eau douce en proportion des ressources en eau douce disponibles
12.3.1	a) Indice mondial des pertes alimentaires, et b) indice du gaspillage alimentaire
14.4.1	Proportion de stocks de poissons dont le niveau est biologiquement viable
14.6.1	Progrès réalisés par les pays dans la mise en œuvre des instruments internationaux visant à combattre la pêche illicite, non déclarée et non réglementée
14.7.1	Proportion du PIB correspondant aux activités de pêche viables dans les petits États insulaires en développement, les pays les moins avancés et tous les pays
14.b.1	Progrès réalisés par les pays dans la mise en œuvre d'un cadre juridique, réglementaire, politique ou institutionnel reconnaissant et protégeant les droits d'accès des petits pêcheurs.
15.1.1	Surface des zones forestières, en proportion de la surface terrestre
15.2.1	Progrès vers la gestion durable des forêts
15.4.2	Indice de couvert végétal montagneux

Indicateurs auxquels la FAO contribue

Indicateurs auxquels la FAO contribue	Description
1.4.2	Proportion de la population adulte totale qui dispose de la sécurité des droits fonciers et de documents légalement authentifiés et qui considère que ses droits sur la terre sont sûrs, ventilée par sexe et par type d'occupation
1.5.2	Pertes économiques directement attribuables à des catastrophes par rapport au produit intérieur brut mondial (PIB)
14.c.1	Nombre de pays progressant dans la ratification, l'acceptation et la mise en œuvre, au moyen de cadres juridiques, opérationnels et institutionnels, des instruments relatifs aux océans visant à donner effet aux dispositions du droit international énoncées dans la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer qui concernent la conservation et l'utilisation durable des océans et de leurs ressources
15.3.1	Surface des terres dégradées, en proportion de la surface terrestre
15.6.1	Nombre de pays ayant adopté des cadres législatifs, administratifs et opérationnels destinés à assurer un partage juste et équitable des bénéfices