



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

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

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

F

COMITÉ DU PROGRAMME

Cent trente-septième session

Rome, 6-10 novembre 2023

L'innovation et les technologies comme accélérateurs: modèle d'activité de la FAO adapté aux objectifs fixés pour garantir une transformation inclusive, efficace, résiliente et durable des systèmes agroalimentaires

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

M. Vincent Martin
Directeur du Bureau de l'innovation
Tél.: +39 06570 52562
Courriel: Vincent.Martin@fao.org

Les documents peuvent être consultés à l'adresse www.fao.org

RÉSUMÉ

- L'innovation et les technologies sont au cœur du Cadre stratégique 2022-2031 de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et de sa lutte contre la faim et la malnutrition sous toutes ses formes. Les accélérateurs ont été créés au titre du Cadre stratégique afin de parvenir plus rapidement à la transversalisation de la science, la technologie et l'innovation dans les programmes de la FAO sur le terrain, grâce à une intégration plus étroite entre les domaines prioritaires du Programme, les initiatives régionales, les domaines d'activité mis en avant et les cadres de programmation par pays.
- La Stratégie de la FAO en matière de science et d'innovation appuie la mise en œuvre du Cadre stratégique 2022-2031. Elle préconise que l'Organisation renforce la prise de décisions fondées sur des données scientifiques et factuelles, soutienne l'innovation et les technologies aux niveaux régional et national, et renforce ses capacités afin de mieux servir les membres en les aidant à accéder aux connaissances, aux sciences, aux technologies et aux innovations.
- Le Bureau de l'innovation est à l'avant-garde de l'élaboration d'un modèle d'innovation mondial qui sous-tendra les efforts déployés par l'Organisation pour accélérer la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et la transformation des systèmes agroalimentaires. Les zones d'accélération seront l'une des composantes centrales de l'architecture du modèle d'innovation mondial; elles appuieront les programmes et les opérations de la FAO et favoriseront un impact plus rapide sur le terrain, ce qui permettra de mieux servir les membres de l'Organisation. Ces zones d'accélération viendront compléter les pôles d'innovation et les incubateurs pour assurer les services essentiels et renforceront la capacité de la FAO à tirer parti de l'innovation et des technologies.

INDICATIONS QUE LE COMITÉ DU PROGRAMME EST INVITÉ À DONNER

- Le Comité du Programme est invité à examiner le présent document et à donner les indications qu'il jugera utiles.

Projet d'avis

Le Comité:

- **a pris note avec satisfaction des progrès accomplis dans la promotion de l'innovation et des technologies comme accélérateurs et leur intégration dans les programmes de la FAO;**
- **a salué les efforts déployés pour élaborer un modèle d'innovation mondial et ses trois composantes et services clés que sont les zones d'accélération, les pôles d'innovation et les incubateurs;**
- **s'est dit favorable à l'intégration systématique de l'innovation et des technologies dans les programmes de la FAO en vue de combler les lacunes en matière de science, de technologie et d'innovation à tous les niveaux et d'aider ainsi les membres à mener à bien la transformation plus que nécessaire des systèmes agroalimentaires.**

A. Rôle de l'innovation et des technologies dans le Cadre stratégique 2022-2031 de la FAO

1. Dans le Cadre stratégique 2022-2031 de la FAO (ci-après «le Cadre stratégique»), l'innovation et les technologies sont considérées comme un élément fondamental pour parvenir à un monde libéré de la faim et de la malnutrition. Leur potentiel de transformation est énorme, mais elles comportent aussi des risques non négligeables d'augmentation des inégalités, de concentration des marchés et de contribution à la dégradation des ressources naturelles, par exemple. Aider les agriculteurs à tirer pleinement parti des nouvelles technologies, comme l'agriculture numérique, les biotechnologies, l'agriculture de précision, les innovations en matière d'agroécologie, la 5G et l'intelligence artificielle (IA), pour accroître la production alimentaire tout en respectant l'environnement est d'une importance cruciale si l'on veut *améliorer la production, la nutrition, l'environnement et les conditions de vie*.
2. Afin d'accélérer les progrès et de porter à leur maximum les efforts déployés pour atteindre les objectifs de développement durable (ODD) et concrétiser les *quatre améliorations*, la FAO se sert de quatre «accélérateurs» transversaux – les technologies, l'innovation, les données et les compléments (gouvernance, capital humain et institutions) – dans toutes ses interventions programmatiques pour favoriser un impact plus rapide tout en limitant les arbitrages nécessaires. La FAO s'appuie sur une approche systémique qui cherche à rompre avec la pensée cloisonnée en considérant les relations réciproques entre les quatre accélérateurs, tout en veillant à la prise en compte des thèmes transversaux, à savoir l'égalité femmes-hommes, les jeunes et l'inclusion. Le Bureau de l'innovation (OIN) est le fer de lance des efforts visant à intégrer de manière systématique l'innovation et les technologies dans les domaines prioritaires du Programme (DPP) et dans les programmes régionaux et nationaux.
3. L'approche programmatique est au cœur des programmes de la FAO relatifs à l'innovation et à la reproduction à plus grande échelle. Elle permet à l'Organisation de tirer le meilleur parti de ses atouts pour promouvoir des activités à grande échelle qui renforceront la durabilité et les effets à long terme. Une telle approche implique de fédérer les différents niveaux et strates de l'Organisation autour d'une vision commune des objectifs qu'il convient d'atteindre et des moyens d'action qui permettront d'y parvenir. Les initiatives de la FAO, les DPP et les priorités régionales sont les principaux éléments constitutifs d'une approche programmatique qui vise à mieux intégrer les compétences et connaissances techniques de la FAO dans son programme sur le terrain, en réponse aux besoins des membres et avec l'appui des quatre accélérateurs.

B. Stratégie de la FAO en matière de science et d'innovation

4. La Stratégie de la FAO en matière de science et d'innovation (ci-après «la Stratégie») est un outil qui vise à faciliter l'exécution du Cadre stratégique de l'Organisation. L'objectif général de la Stratégie est de permettre aux membres de tirer parti de la science et de l'innovation pour mettre au point des innovations systémiques et adaptées au contexte en faveur de systèmes agroalimentaires plus efficaces, plus inclusifs, plus résilients et plus durables.
5. La Stratégie s'articule autour de trois piliers interdépendants: i) renforcer la prise de décisions fondées sur des données scientifiques et factuelles; ii) soutenir l'innovation et les technologies aux niveaux régional et national; iii) renforcer les capacités de la FAO afin de mieux servir les membres. Ses principes directeurs exigent des approches de la mise en œuvre qui: i) se fondent sur les droits et privilégient la dimension humaine; ii) favorisent l'égalité des genres; iii) reposent sur des données factuelles; iv) répondent à des besoins; v) s'inscrivent dans une perspective de durabilité; vi) tiennent compte des risques; vii) s'appuient sur des principes éthiques. La Stratégie vise à obtenir neuf résultantes, notamment les suivantes:
 - a) L'accès et le recours des petits producteurs, des exploitants familiaux et des autres acteurs des systèmes agroalimentaires à des innovations et des technologies inclusives, financièrement abordables et spécifiques au contexte qui visent à mettre en place des systèmes agroalimentaires durables sont renforcés.

- b) Les capacités des systèmes nationaux d'innovation agroalimentaire en matière d'établissement de priorités, de mise au point conjointe et de transposition à plus grande échelle d'innovations et de technologies qui contribuent à parvenir à des systèmes agroalimentaires durables sont renforcées.
- c) Les capacités de la FAO à catalyser la science et l'innovation sont renforcées.

6. La FAO établira des partenariats efficaces et porteurs de transformation afin de tirer parti de la science et de l'innovation, en se fondant sur la connaissance des rôles, des responsabilités et des savoirs respectifs de chacun des partenaires. Les partenariats avec les organisations locales, nationales et régionales sont particulièrement importants pour l'obtention d'un impact sur le terrain. Les partenariats avec le secteur privé seront renforcés, et une attention particulière sera accordée aux microentreprises et aux petites et moyennes entreprises (MPME), ainsi qu'aux entrepreneurs, aux startups et aux incubateurs (et plus spécifiquement aux femmes et aux jeunes). Dans le droit fil de sa Stratégie relative à la mobilisation du secteur privé 2021-2025, la FAO examinera des mécanismes qui lui permettront de nouer avec le secteur privé des partenariats pour donner accès aux nouvelles technologies et aux innovations intéressantes dans les pays à revenu faible ou intermédiaire, au moyen d'initiatives, de défis, de subventions spéciales et de prix liés à l'innovation ouverte, par exemple.

7. Des mécanismes de financement novateurs, notamment dans le cadre de partenariats public-privé, sont nécessaires pour que les pays à revenu faible ou intermédiaire ne soient pas laissés de côté et puissent eux aussi bénéficier de la science et de l'innovation, sans quoi les inégalités existantes se creuseront encore. La FAO appuiera et facilitera des investissements à grande échelle, en tirera parti et en limitera les risques, et veillera à ce que la qualité des financements soit en accord avec les besoins d'investissement, notamment au regard du critère d'inclusion et des avantages à long terme à procurer aux populations pauvres.

8. Une attention particulière est accordée aux besoins des pays à revenu faible ou intermédiaire, notamment les petits États insulaires en développement, et l'accent est mis sur les petits producteurs, les exploitants familiaux, les peuples autochtones, les femmes, les jeunes et d'autres acteurs sous-représentés des systèmes agroalimentaires, notamment les MPME, en vue d'accélérer les progrès dans la réalisation des ODD. Les connaissances des peuples autochtones et des petits producteurs sont considérées comme une importante source d'innovation en vue de la transformation des systèmes agroalimentaires et font partie du champ d'application de la Stratégie.

9. Le deuxième pilier de la Stratégie (soutenir l'innovation et les technologies aux niveaux régional et national) montre l'importance accordée à l'innovation et aux technologies en tant qu'accélérateurs du Cadre stratégique. L'atout particulier de la FAO tient à sa capacité à rassembler et au rôle qu'elle joue en mobilisant des ressources et des compétences techniques pour transposer à plus grande échelle des initiatives pilotes et en faisant en sorte que la mise en œuvre des innovations et des technologies soit adaptée aux besoins et contextes locaux. Plus précisément, la Stratégie vise à soutenir l'innovation et les technologies aux niveaux régional et national en: i) aidant à créer et à développer des plateformes et des pôles nationaux et régionaux d'innovation aux fins du partage des connaissances et du renforcement des capacités; ii) encourageant les démarches de création et d'innovation collaboratives dans les systèmes nationaux d'innovation du secteur agroalimentaire; iii) aidant les pays à accroître les capacités des systèmes d'innovation du secteur agroalimentaire en matière de création collaborative, d'adaptation au niveau local et de mise en œuvre concrète des innovations, au moyen d'une approche rigoureuse de hiérarchisation des innovations et des technologies; et iv) fournissant des informations actualisées sur l'ensemble des innovations technologiques, sociales, stratégiques, financières et institutionnelles disponibles, ainsi que des preuves de leur efficacité dans tel ou tel contexte.

C. Un impact plus rapide grâce au modèle d'innovation mondial

10. Le modèle d'activité évolutif de la FAO en matière d'innovation est étroitement lié à un processus de résolution de problèmes qui consiste à mettre en évidence les défis mondiaux et à exploiter le potentiel des innovations pour amplifier l'impact dans les plus brefs délais tout en tenant compte des éventuels risques connexes. Dans le prolongement de l'expérience acquise par les autres

organismes des Nations Unies, le modèle d'innovation mondial de la FAO devrait comprendre des processus sociaux ou autres susceptibles d'être facilités par l'emploi d'outils et de méthodes spécifiques. Il encouragera la création collaborative de solutions en faisant participer un grand nombre d'acteurs d'un bout à l'autre des systèmes agroalimentaires tout en tenant compte de leurs rôles et responsabilités respectifs, dans chaque contexte. Le modèle d'innovation mondial reposera en outre sur des connaissances scientifiques et/ou informelles et supposera des changements progressifs ou des changements radicaux/déstabilisants, ce qui implique par ailleurs des résultats incertains, des compromis et de potentielles synergies.

11. La concrétisation de la vision tendant à accélérer l'innovation dans les programmes de la FAO, à tous les niveaux, se heurte à plusieurs difficultés. Premièrement, les programmes de terrain et les DPP de la FAO génèrent beaucoup d'innovations, mais ce processus pourrait être plus systématique et mieux coordonné, et donc mieux rentabilisé. Deuxièmement, les innovations ne sont généralement pas portées à leur pleine échelle potentielle; cela étant, il peut être difficile d'adapter localement des innovations mises au point dans d'autres contextes. Troisièmement, le processus d'intégration dans les programmes de terrain des connaissances et de l'expérience de la FAO en matière d'innovation (matérialisé par les DPP) pourrait être amélioré.

12. Le renforcement du rôle des accélérateurs envisagé dans le Cadre stratégique pourrait largement contribuer à résoudre les difficultés évoquées ci-dessus. Premièrement, l'utilisation de méthodes bien définies et éprouvées de gestion des portefeuilles d'innovations permettrait aux équipes chargées des DPP et aux bureaux régionaux et bureaux de pays de rechercher des possibilités de mettre en avant les innovations ciblant les domaines de développement stratégiques susceptibles d'avoir le plus d'impact. Deuxièmement, les accélérateurs pourraient aider les équipes chargées des DPP et les équipes régionales et nationales à mener une réflexion prospective visant à intégrer des stratégies de transposition à plus grande échelle dès la phase de conception des activités innovantes. Troisièmement, les équipes chargées des DPP et des initiatives régionales pourraient s'appuyer sur les accélérateurs pour repérer systématiquement les possibilités de coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST). Le renforcement du rôle des accélérateurs nécessite la mise en place d'espaces de création collaborative à l'intention des équipes de la FAO ainsi que des principales parties prenantes, et l'élaboration d'outils et de méthodes de facilitation.

13. Les activités d'OIN s'articulent autour de quatre domaines d'action privilégiés: i) anticiper les changements et planifier, afin de mieux exploiter l'analyse prospective et la prévision dans le cadre de l'élaboration de politiques stratégiques; ii) rechercher, expérimenter et transposer à plus grande échelle des innovations, en les axant sur l'accélération; iii) établir des liens et donner des moyens, pour faciliter l'innovation et la création collaborative au niveau des pays; et iv) encourager une culture de l'innovation pour favoriser le changement. OIN est responsable, entre autres, des innovations et technologies en tant qu'accélérateurs.

14. Pour répondre aux défis mentionnés ci-dessus et concourir à la mise en œuvre du Cadre stratégique, conformément aux directives formulées dans la Stratégie de la FAO en matière de science et d'innovation, OIN travaille sur l'architecture du futur modèle d'innovation mondial de la FAO afin d'apporter un soutien plus systématique aux efforts d'innovation actuels de l'Organisation, en s'appuyant sur les accélérateurs existants. En l'état actuel de sa conceptualisation, le modèle d'innovation mondial évoluerait à partir d'une architecture constituée de trois composantes principales et de leurs services connexes.

15. Des zones d'accélération seront créées au siège de la FAO et au niveau régional pour renforcer le rôle joué par les accélérateurs dans l'intégration des DPP dans les programmes régionaux et les programmes de pays de l'Organisation. Elles offriront un espace physique et virtuel qui permettra à différentes équipes chargées de DPP, de projets régionaux et de projets de pays et aux parties prenantes concernées de se réunir et d'élaborer, notamment dans le cadre d'une approche de laboratoire, des stratégies pour le portefeuille d'activités de la FAO, d'établir des priorités, de déterminer les lacunes stratégiques au niveau des pays et de rechercher des possibilités de transposition à plus grande échelle. Elles seront également un lieu où des équipes de la FAO de

différents niveaux pourront se rencontrer et trouver de nouvelles méthodes de travail pour permettre à l'Organisation de gagner en souplesse et de favoriser une culture de l'innovation.

16. Les zones d'accélération viendront compléter l'incubateur de la FAO, actuellement en service au siège de la FAO avec l'appui du Fonds d'innovation. L'incubateur sera renforcé pour permettre le mûrissement des idées et des initiatives portées par les équipes de la FAO dans les bureaux de pays ainsi que des idées de projet issues des programmes prioritaires qui auront été recensées avec l'appui des zones d'accélération, conformément aux cadres de programmation par pays de la FAO et aux domaines prioritaires définis au niveau national.

17. Des pôles d'innovation seront mis en place pour proposer des plateformes multipartites qui réuniront différents types d'acteurs et leur permettront de partager des connaissances, de concevoir de nouvelles initiatives de manière collaborative et de rechercher des possibilités de les expérimenter et de les transposer à plus grande échelle, y compris conjointement avec les programmes de la FAO sur le terrain. Les pôles d'innovation assureront des services liés aux processus et politiques d'innovation. Ils concourront également au renforcement des capacités en collaboration avec d'autres organismes des Nations Unies et d'autres pôles d'innovation régionaux ou internationaux.

18. Pour appuyer et coordonner cette architecture d'innovation, OIN recherchera des solutions de financement novatrices, conformément aux orientations données dans la Stratégie de la FAO en matière de science et d'innovation, afin de mobiliser les ressources financières requises. D'autres fonctions, telles que le suivi, l'évaluation, l'apprentissage et la gestion financière, seront nécessaires, en complément de la fonction de financement, pour assurer la gestion transparente et responsable du modèle d'innovation mondial.