



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

REUNION CONJOINTE

**Réunion conjointe
du Comité du Programme (cent quatrième sessions)
et
du Comité financier (cent trente-cinquième session)**

Rome, 27 octobre 2010

**STRATÉGIE DE MOBILISATION ET DE
GESTION DES RESSOURCES**

Pour toute question concernant le contenu de ce document, veuillez vous adresser à:

M. Boyd Haight

Directeur du Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources

Tél. +3906 5705 5324 et à

M. Richard China

Directeur de la Division de l'appui à l'élaboration des politiques et programmes

Tél. +3906 5705 5242

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

RÉSUMÉ

La stratégie de mobilisation et de gestion des ressources de la FAO est élaborée en tant que partie intégrante du processus de réforme et devrait être maintenue en 2011 dans le cadre du Projet 4 du PAI. Le présent document fait le point sur les prochaines étapes de l'élaboration et de la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation et de gestion des ressources de la FAO, et donne des informations précises, demandées par les comités lors de leur Réunion conjointe, sur les éléments suivants:

- a) une proposition quant à la forme que pourrait prendre la réunion informelle qu'il est prévu de tenir au premier trimestre de 2011; les membres, partenaires et autres sources potentielles de contributions volontaires intéressés pourraient y échanger des informations sur les besoins en matière de ressources extrabudgétaires octroyées sur une base volontaire;
- b) dans ce contexte, une définition claire des partenaires; et
- c) des informations sur les modalités de financement volontaire; les efforts visant à élaborer de bonnes pratiques, notamment l'harmonisation et l'alignement; les modalités selon lesquelles la FAO pourrait prendre part à l'initiative en cours concernant les bonnes pratiques à l'usage des donateurs multilatéraux.

INDICATIONS QUE LES COMITÉS SONT INVITÉS À DONNER

Les comités sont invités à prendre note des progrès réalisés et à donner des indications sur la forme que pourrait prendre la réunion informelle des membres, des partenaires et autres sources potentielles de contributions volontaires, visant à échanger des informations sur les besoins de financements volontaires extrabudgétaires et la définition proposée des *partenaires-ressources volontaires*.

Introduction

1. L'un des éléments importants qui caractérisent le Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO (PAI) est une stratégie de mobilisation et de gestion des ressources par laquelle les contributions ordinaires sont complétées par des contributions volontaires à l'appui des priorités convenues dans le cadre des Objectifs stratégiques.¹ La stratégie vise à définir les modalités selon lesquelles la FAO mobilise des ressources auprès de ses partenaires, affecte ces ressources aux priorités convenues et rend compte de leur utilisation.
2. La stratégie qui est élaborée est partie intégrante du processus de réforme, qui comporte des consultations avec les bureaux du Siège et les bureaux décentralisés, les équipes stratégiques et les partenaires. L'élaboration de la stratégie devrait se poursuivre en 2011 dans le cadre du Projet 4 du PAI consacré à la mobilisation et à la gestion des ressources, conduit par le Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources (OSP) et par la Division de l'appui à l'élaboration des politiques et programmes (TCS) du Département de la coopération technique.
3. Les participants à la Réunion conjointe de la cent troisième session du Comité du Programme et de la cent trente-deuxième session du Comité financier ont examiné les progrès réalisés et les prochaines étapes de l'élaboration de la stratégie de mobilisation et de gestion des ressources², concernant les domaines suivants: a) gestion du budget intégré; b) domaines d'action prioritaire (DAP); c) cadres nationaux sur les priorités à moyen terme; d) consultations avec les partenaires; et e) stratégie de communication. Dans ce contexte, les comités ont demandé que soient préparées pour leur prochaine session conjointe:
 - a) une proposition relative à la forme que peut prendre la réunion, prévue pour le premier trimestre de 2011, réunissant les membres intéressés, les partenaires et autres sources potentielles de contributions volontaires, afin qu'ils échangent des informations sur les exigences en matière de financement volontaire;
 - b) dans ce contexte, une définition claire des partenaires;
 - c) enfin, des informations sur: les modalités des financements volontaires; les efforts visant à élaborer de bonnes pratiques, notamment l'harmonisation et l'alignement; les modalités selon lesquelles la FAO pourrait interagir avec l'initiative en cours concernant les bonnes pratiques à l'usage des donateurs multilatéraux.
4. Le présent document fait le point des progrès réalisés en ce qui concerne les prochaines étapes de l'élaboration et de la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation et de gestion des ressources de la FAO, et contient notamment les renseignements demandés. Les comités sont invités à prendre note des progrès obtenus et à donner des indications sur la forme que pourrait prendre la réunion informelle des membres, partenaires et autres ressources potentielles de contributions volontaires, à échanger des informations sur les besoins en matière de financement volontaire et la définition proposée de *partenaires-ressources volontaires*.

A. GESTION DU BUDGET INTÉGRÉ

a) Cadre de responsabilités et de reddition de comptes, formation et échange d'informations

5. Pour faire en sorte que la stratégie de mobilisation et de gestion des ressources de l'Organisation fasse fond sur les défis et expériences effectifs auxquels la FAO est confrontée, une enquête d'évaluation des capacités a été menée en mai-juin 2010, à laquelle ont participé l'ensemble des unités techniques du Siège et les bureaux décentralisés. Les fonctionnaires ont été invités à évaluer leurs connaissances et leur expérience en matière de mobilisation des ressources, à analyser les défis auxquels ils étaient confrontés, à exprimer leurs vues sur les rôles et responsabilités et à formuler des observations sur la formation spécifique dont ils pourraient avoir besoin.

¹ C 2008/4 IPA, paragraphe 34

² JM 2010.1/4

6. En tout, 135 réponses ont été reçues, dont 97 provenaient des bureaux décentralisés: 64 des représentations de la FAO (66 pour cent), 10 des bureaux sous-régionaux (10 pour cent), 23 des bureaux régionaux (24 pour cent) et 38 du Siège. Les personnes interrogées ont indiqué qu'elles souhaitaient que soit mise en place une stratégie de mobilisation des ressources à l'échelle de l'Organisation qui soit mieux coordonnée (et qui soit adaptée comme il convenait aux besoins des bureaux décentralisés), et qu'elles désiraient recevoir une information de nature à les aider à mener leurs activités de mobilisation de ressources de façon plus ciblée et en meilleure connaissance de cause. L'enquête a confirmé la nécessité d'affirmer les avantages comparatifs de la FAO, en particulier à l'échelle des pays, pour les questions relevant des priorités nationales; et mettre à profit de façon novatrice l'intérêt exprimé par des partenaires-ressources potentiels en ce qui concerne le Cadre stratégique.

7. À partir des conclusions de l'enquête et d'autres consultations en cours, un projet de cadre des rôles et responsabilités, contenant également des règles de fonctionnement à l'échelle de l'Organisation pour la mobilisation et la gestion des ressources, sera mis au point d'ici à la fin de l'année. Il s'agit notamment des modalités d'appui du Cadre stratégique de la FAO, de la mise en place de relations avec des partenaires pour la fourniture de ressources et de la coordination, de l'appui et du suivi au sein de la FAO. Ces renseignements seront mis à la disposition de l'ensemble du personnel sous la forme d'un *Guide FAO de consultation rapide pour la mobilisation des ressources*, qui sera partie intégrante d'un programme de formation, d'une archive web de connaissances et d'une plateforme d'échange d'informations sur la mobilisation des ressources.

b) Mécanisme d'allocation des ressources de l'Organisation pour les contributions volontaires

8. La plupart des contributions volontaires à la FAO sont affectées à des projets déterminés. L'affectation est à l'origine de coûts de transaction pour la négociation des accords de projets, l'alignement des contributions sur les cadres de résultats dans le PMT-PTB et le suivi par projet et de l'élaboration de rapports connexes. Dans le cadre de la stratégie de mobilisation et de gestion des ressources, il s'agit de mobiliser des contributions volontaires devant être affectées par l'Organisation à la réalisation des résultats approuvés de l'Organisation. Les DAP sont les principaux vecteurs des efforts de mobilisation de ressources, et le mécanisme d'affectation des ressources est en cours d'élaboration.

9. Un mécanisme d'affectation des contributions volontaires non affectées ou peu affectées aux résultats de l'Organisation serait fondé sur une série de principes directeurs, qui seraient notamment: le degré d'alignement sur les DAP; la prise en compte des nouveaux domaines régionaux et sous-régionaux d'action prioritaire identifiés par les conférences régionales; l'admissibilité géographique et autres indicateurs; les possibilités de mobilisation de ressources auprès d'autres instances; et la capacité d'exécution de l'Organisation. Les principes font actuellement l'objet d'essais dans le cadre de dialogues étroits avec les partenaires-ressources intéressés en vue de mettre en place un mécanisme d'affectation des ressources d'ici à l'été 2011.

c) Progrès en matière de suivi et dispositif de reddition de comptes dans le contexte du nouveau cadre axé sur les résultats

10. Dans le cadre du nouveau processus de planification des activités de l'Organisation pour 2010-11, toutes les unités administratives ont planifié et affecté leurs ressources issues des ouvertures de crédit nettes et des contributions volontaires. L'insertion des contributions volontaires dans les plans de travail des unités et les résultats vise à faire en sorte que les activités liées à des projets apportent une contribution claire et quantifiable à la réalisation des résultats de l'Organisation. Elle jette les bases de l'élaboration du système de suivi et d'établissement de rapports³, notamment pour l'utilisation et le contrôle des contributions volontaires dans le cadre du budget intégré.

³ JM 2010.2/2

11. Le rapport de synthèse de l'Examen annuel à mi-parcours contiendra des informations sur l'exécution estimative des activités financées par des contributions volontaires prévues dans le PTB, les financements disponibles au moment de la préparation du Plan de travail et les dépenses à la fin de la première année de l'exercice biennal. Les parties concernées pourront ainsi examiner les progrès réalisés en matière de mobilisation des ressources, que ce soit en ce qui concerne l'alignement sur le PMT-PTB approuvé ou pour ce qui est des volumes d'activités prévus pour l'exercice biennal, et identifier toute mesure corrective éventuelle.

B. DOMAINES D'ACTION PRIORITAIRE

a) Préparer une stratégie de mobilisation de ressources pour chaque domaine d'action prioritaire en 2010-11

12. L'approche générale de l'élaboration d'une stratégie de communication pour les DAP est actuellement définie en accord avec le Bureau de la communication et des relations extérieures (OCE). La portée et les modalités des DAP seront précisées, et assorties d'un élément approprié de communication sollicitant l'appui des partenaires-ressources potentiels. Les domaines d'activité délimités à l'intérieur de chaque DAP visant à démontrer aux donateurs potentiels la valeur ajoutée de leurs éventuelles contributions.

13. On observe déjà des signes encourageants que les divisions techniques de la FAO font bon usage des DAP pour mobiliser des ressources. On peut citer par exemple la stratégie « La science pour des aliments sains », lancée dans le cadre plus vaste des réformes de la FAO, et qui s'efforce de mobiliser un appui extrabudgétaire par l'intermédiaire d'un fonds fiduciaire multidonateurs récemment créé, l'Initiative mondiale en faveur des avis scientifiques relatifs à l'alimentation. Elle relève du DAP sur l'établissement de normes mondiales et l'application des normes dans les politiques et les législations nationales. Autre exemple: le DAP sur le renforcement des capacités pour améliorer la qualité des informations et des statistiques, qui est utilisé pour un plaidoyer en faveur de ressources destinées à la préparation d'un plan de mise en œuvre de la Stratégie mondiale pour l'amélioration des statistiques agricoles et rurales, en vue de l'amélioration des politiques de sécurité alimentaire et de développement agricole.

b) Cadre pour l'évaluation de la réussite des DAP à l'appui de la mobilisation de ressources

14. Le nouveau Rapport sur l'exécution du Programme⁴ comportera une explication des principaux défis en matière de mobilisation de ressources à relever pendant l'exercice biennal; des tableaux sur les contributions volontaires par source; une récapitulation de l'exécution d'activités financées par des contributions volontaires et contribuant à l'obtention de chaque résultat de l'Organisation et pour les domaines d'action prioritaire.

C. DOMAINES RÉGIONAUX ET SOUS-RÉGIONAUX D'ACTION PRIORITAIRE ET CADRES NATIONAUX SUR LES PRIORITÉS À MOYEN TERME

15. L'Évaluation stratégique de la programmation par pays⁵, effectuée en 2010, portait sur les processus et stratégies associés à la programmation par pays de la FAO et en particulier le rôle actuel et l'éventuel rôle futur du Cadre national sur les priorités à moyen terme (CNPMT). La Direction a souscrit au caractère intégré du processus de programmation par pays et de ses trois éléments: priorités nationales élaborées par les gouvernements; Cadre de programmation par pays de la FAO (ex CNPMT) formulé conjointement avec le gouvernement; et plan de travail par pays de la FAO.

⁴ cf. JM 2010.2/2

⁵ PC 104/4 et Sup.1.

16. Dans le cadre du PAI, l'Organisation affinera et mettra à l'essai le Cadre de programmation par pays (CPP) et les processus de planification des travaux par pays, compte tenu des rôles potentiels de la FAO, des actions à l'appui des plans et stratégies de développement agricole nationaux et des possibilités de mobilisation de ressources, que ce soit à l'échelle stratégique (Cadre de programmation par pays) ou au niveau opérationnel (Planification des travaux par pays). Des directives complètes pour la programmation par pays seront mises en place d'ici à la fin de l'exercice biennal, et accompagnées la formation voulue.

17. En 2010, les conférences régionales donnent des indications sur les domaines régionaux et sous-régionaux d'action prioritaire dans le contexte du PMT-PTB et les questions et perspectives propres aux régions. Elles alimenteront le processus d'établissement des priorités des travaux techniques de l'Organisation par l'intermédiaire du Comité du Programme et du Conseil, tout en offrant un moyen de cibler les activités de la FAO dans chaque région.

D. CONSULTATIONS AVEC LES PARTENAIRES

a) Réunion informelle sur les besoins de financements extrabudgétaires

18. Dans le cadre du cycle révisé de préparation de la documentation relative au programme et budget, mais non dans celui du cycle des organes directeurs, le PAI (action 3.9) prévoit une réunion informelle des membres intéressés et autres sources potentielles de fonds extrabudgétaires et des partenariats, visant à échanger des informations sur les besoins de financements extrabudgétaires, en particulier en ce qui concerne les domaines d'action prioritaire. La première réunion de ce type devrait se tenir le mardi 1^{er} mars 2011 au Siège de la FAO, à Rome. On trouvera une note conceptuelle sur la forme que prendra la réunion à l'*Annexe I*.

b) Définition des partenaires volontaires-ressources

19. Dans ce contexte, une définition des partenaires fournisseurs volontaires de ressources est présentée à l'*Annexe II*. Elle souligne la relation particulière de la FAO avec les gouvernements des États Membres, qui sont responsables de la gouvernance et du financement de l'Organisation. Par ailleurs, les gouvernements sont responsables de la direction générale de leur développement national, auquel la FAO peut être associée dans le cadre de partenariats avec les institutions gouvernementales nationales concernées.

20. La définition tient également compte d'acteurs tels que les organisations d'intégration économique régionale (OIER), les collectivités locales telles que les régions et les communes, les institutions financières internationales, les institutions donatrices bilatérales et les institutions régionales ou sous-régionales, et notamment les banques régionales de développement. La définition s'appuie sur le fait que la collaboration avec différents partenaires du système des Nations Unies s'est considérablement renforcée, en particulier entre les institutions dont le siège est à Rome, et la FAO maintient également des liens multiples à divers niveaux avec les Centres internationaux de recherche agronomique (CIRA) du Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI) et collabore avec d'autres institutions de recherche et d'enseignement universitaire. Elle tient également compte de la reconnaissance croissante des rôles de plus en plus importants de la société civile, notamment les organisations populaires et les organisations non gouvernementales (ONG), le secteur privé et les fondations.

21. Lorsque l'Organisation examinera les partenariats existants ou envisagera d'intégrer un nouveau partenariat ou une alliance avec l'une ou l'autre des catégories de partenaires précitées, elle se conformera aux principes directeurs de la nouvelle stratégie de partenariat de la FAO en cours d'élaboration. Si les principes directeurs sont d'ordre général, des indications précises et supplémentaires seront fournies pour les dispositifs de partenariats avec telle ou telle instance compte tenu des exigences et des conditions attachées à ces instances.

c) Efforts visant à élaborer de bonnes pratiques, notamment les modalités selon lesquelles la FAO interagit avec l'initiative en cours de bonnes pratiques à l'usage des donateurs multilatéraux

22. Les efforts d'élaboration de bonnes pratiques sont mis en évidence dans les diverses parties du présent document, dans lequel la FAO partage la mise en œuvre étape par étape de la stratégie de mobilisation des ressources et des efforts visant à améliorer l'obligation redditionnelle et la transparence de l'Organisation vis-à-vis de l'ensemble de ses Membres et donateurs; il y a également des efforts de plaidoyer visant à accroître les financements pluriannuels et à réduire les financements affectés directement à l'appui du PMT-PTB.

23. Le concept de bonnes pratiques à l'usage des donateurs multilatéraux est issu du Rapport du Groupe de haut niveau sur la cohérence de l'action du système des Nations Unies (2006), qui jetait les bases des réformes en cours et des activités opérationnelles des Nations Unies dans les domaines du développement, de l'aide humanitaire et de la protection de l'environnement. Dans leur lettre d'introduction au rapport, les coprésidents soulignent leur engagement à mettre en pratique les principes des bonnes pratiques à l'usage des donateurs multilatéraux et à assurer un financement adéquat, durable et sûr aux organisations qui améliorent leur efficacité et obtiennent des résultats. La Recommandation 34 du rapport énonce que « les Nations Unies devraient, d'ici à 2008, établir des critères visant à garantir l'application des principes de « bonne donation » afin que les financements assurés au niveau central et au niveau des pays ne compromettent pas la cohérence des activités de développement et du financement du système des Nations Unies.

24. Cette question continue à faire l'objet de consultations dans le contexte des débats relatifs au Rapport sur les activités opérationnelles du système des Nations Unies pour l'Assemblée générale, portant sur des questions qui semblent être étroitement liées au programmes « Unis dans l'action » et au financement connexe de fonds et programmes.

25. Le concept de cette initiative n'est pas encore clairement établi et n'a pas reçu toute l'attention des donateurs. Par exemple, les rapports du Comité d'aide au développement de l'OCDE relatifs à l'efficacité de l'aide – et comportant des évaluations des résultats des divers donateurs – ne mentionnent guère la coopération avec les institutions multilatérales. Jusqu'ici, l'accent semblait être mis sur la prévention de coûts élevés de transaction du point de vue de l'administration, en particulier en ce qui concerne la négociation d'accords, le suivi, l'établissement de rapports et l'évaluation des contributions volontaires aux fonds et programmes.

26. La FAO appuierait les objectifs attachés à ce concept, pour autant qu'ils soient définis clairement et manifestement à l'appui d'une aide reposant davantage sur des principes, conformément à la Déclaration de Paris et au Programme d'action d'Accra par les sources de financement volontaires des institutions multilatérales et aussi par les institutions multilatérales et pour autant qu'ils soient conformes à la gouvernance de l'Organisation et au processus de réforme.

27. En particulier, ce concept aiderait à parvenir à l'alignement et à l'harmonisation entre les donateurs, qui reconnaîtraient les cadres stratégiques des institutions des Nations Unies et les mécanismes d'établissement de rapports en tant que principal point de départ pour l'octroi d'un financement volontaire.

28. Il convient d'éviter les systèmes multiples et parallèles d'évaluation de l'action des donateurs, ce qui alourdirait les coûts administratifs et nuirait à la transparence. Par exemple, les évaluations du type de celles du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales ne devraient pas être encouragées. Une fois convenus les principes du bon partenariat/de la bonne assistance (et notamment par les organes directeurs de la FAO), les principes devraient être intégrés dans les critères d'évaluation des bailleurs de fonds et des institutions multilatérales.

d) Autres initiatives

29. Des négociations sont en cours avec les principaux partenaires susceptibles de fournir des ressources concernant les contributions volontaires pluriennales et moins affectées, et notamment la formulation d'un protocole d'accord type pour l'appui au PMT-PTB par des contributions volontaires multilatérales. L'*Annexe III* donne un aperçu des contributions volontaires mobilisées en 2008-09 et présente des tableaux des types et des sources de contributions volontaires.

30. On continue de s'efforcer d'élargir l'éventail des nouveaux partenaires. Le projet de politique et directives pour le secteur privé serait disponible en vue de son examen par les participants à la Réunion conjointe à sa prochaine session, en mars 2011.

E. STRATÉGIE DE COMMUNICATION

31. Outre l'ensemble des aspects de la stratégie de mobilisation des ressources qui comporte des éléments de communication et qui a été traitée dans la partie précédente, un premier projet de note conceptuelle sur l'approche de la stratégie de la communication pour chaque domaine d'action prioritaire a été élaboré. Il prévoit l'élaboration d'une documentation de communication et de plaidoyer sur mesure pour chaque DAP, s'appuyant sur des exemples documentés de bonnes pratiques, en particulier aux échelles régionale, sous-régionale et nationale. Les progrès réalisés en matière d'élaboration des stratégies de la communication pour les DAP seront communiqués lors de la prochaine session de la Réunion conjointe.

ANNEXE I: NOTE CONCEPTUELLE SUR LA FORME ET LE CONTENU DE LA REUNION INFORMELLE DES MEMBRES INTERESSES ET D'AUTRES POTENTIELS BAILLEURS DE FONDS VOLONTAIRES ET PARTENAIRES

Antécédents

Dans le cadre du cycle révisé de préparation des documents du Programme et budget mais hors du cadre du cycle des organes directeurs, le PAI (action 3.9) prévoit une réunion sans caractère officiel des membres intéressés et d'autres éventuels partenaires et sources de financement extrabudgétaire, où seront partagées des informations sur les besoins de financements volontaires, notamment concernant les domaines d'action prioritaires. Cette réunion doit avoir lieu au premier trimestre de la deuxième année de l'exercice biennal.

La date de la première réunion de ce type a été provisoirement fixée au mardi 1^{er} mars 2011 au Siège de la FAO, à Rome. La présente note contient une proposition portant sur l'*objet* et le *résultat* escompté de la réunion, ainsi que sur sa *forme* et son *contenu*, pour examen.

Objet et résultat

La présente réunion, à caractère informel, a pour *objet* de sensibiliser sur les modalités de fonctionnement de la FAO avec un budget intégré; d'échanger des informations sur l'emploi des contributions volontaires, avec la possibilité de mettre en exergue certains domaines particuliers dans le contexte des ressources levées au cours de la première année de l'exercice, notamment pour les domaines d'action prioritaire et les objectifs prioritaires non atteints; et de servir d'espace de dialogue pour des échanges de points de vue et d'informations sans caractère officiel entre des membres, des partenaires-ressources et d'autres intervenants.

La réunion ne saurait faire office de conférence destinée à recueillir des annonces de contributions.

Le principal objectif concret visé par la réunion est de faire mieux connaître et de promouvoir l'approche intégrée du Programme de travail et budget de la FAO et de nouer des partenariats avec d'éventuelles sources de financement extrabudgétaire dans ce contexte.

Forme

La réunion durerait une journée et se déroulerait dans l'Atrium. Elle consisterait en une séance commune le matin et des événements parallèles en petits groupes dans l'après-midi. Le personnel de la FAO ferait office de médiateur, comme il l'a fait pour les séminaires informels qui ont eu lieu récemment. La FAO préparera des présentations visuelles sur les progrès accomplis dans les domaines de travail touchant aux domaines d'action prioritaire et les parties intéressées – membres et autres éventuels bailleurs de fonds volontaires et autres partenaires – y seront également invitées à exposer des aspects de leur travail dans des domaines en rapport avec les activités de l'Organisation. Des services d'interprétation seront assurés dans toutes les langues de l'Organisation.

Le Secrétariat y invitera tous les Membres et tous les partenaires-ressources qui ont apporté des contributions volontaires à la FAO depuis 2008.

Contenu

Il est proposé que la réunion débute par une présentation succincte de l'expérience acquise en matière de mobilisation de ressources et de l'exécution récente du programme. La présentation orale sera l'occasion de mettre en exergue les bons résultats obtenus dans les activités menées, les enseignements tirés et les domaines où les besoins revêtent un caractère critique. Le point sera fait sur la définition de la stratégie relative aux domaines d'action prioritaire. Deux à trois partenaires-ressources ou Membres intéressés seront invités à faire une brève présentation de domaines particulièrement en rapport avec les activités de la FAO.

Compte tenu du caractère non officiel de la réunion, il n'y aura pas de rapport formel. Un rapporteur en fera un résumé oral et fera également rapport au CoC-EEL.

ANNEXE II: DÉFINITION DE LA NOTION DE PARTENAIRE-RESSOURCE VOLONTAIRE

Définition générale de la notion de partenariat

La définition de « partenaire-ressource volontaire » s'inscrit dans la définition générale de « partenariat ».

La définition des partenariats, tels que décrits dans la stratégie sur les partenariats à l'échelle de l'Organisation – qui est en cours d'élaboration – reprend celle qui est employée dans l'EEL et qui avait été établie en 2005 par l'Évaluation des partenariats et des alliances de la FAO⁶. Les termes « partenariats » et « alliances », qui sont employés indifféremment, renvoient donc à « la coopération et la collaboration entre les unités de la FAO et d'autres entités dans le cadre d'actions conjointes ou coordonnées visant un objectif commun. Ils se rapportent donc à des relations où toutes les parties contribuent au résultat et à la réalisation des objectifs, plutôt qu'à une situation de simple rapport financier. »

On peut définir les partenariats comme suit:

- Un partenariat est une association volontaire de partenaires.
- On suppose que les partenaires ont un intérêt commun.
- Le partenariat implique des ressources complémentaires (techniques, financières ou humaines).
- La performance dynamique d'un partenariat suppose l'existence d'un accord sur les modalités de fonctionnement.
- Chaque partenaire doit viser l'obtention d'avantages spécifiques, qui sont la motivation fondamentale d'adhérer au partenariat.
- En décidant de participer à une alliance ou à un partenariat, les partenaires acceptent qu'il est nécessaire de partager les risques et de les affronter ensemble en créant un rapport de confiance mutuelle.

Il convient de souligner que la volonté des partenaires d'atteindre un objectif commun est une condition nécessaire au succès d'un partenariat.

Partenaires de la FAO

Les partenariats font partie intégrante des modalités de travail de la FAO au niveau mondial, régional, sous-régional et national. Afin de renforcer ses rôles en matière de programmation stratégique et opérationnelle, de financement et de promotion, la FAO collabore avec un grand nombre d'entités différentes au sein de partenariats horizontaux, où l'Organisation et ses partenaires cherchent des complémentarités, par exemple sur des questions interdisciplinaires, ou verticaux, où les partenaires partagent des responsabilités sur des activités en amont (recherche) ou en aval (élargissement de la base des bénéficiaires) comme il est indiqué dans l'Évaluation des partenariats et des alliances de la FAO (2005). La collaboration avec différentes entités par le biais de partenariats et d'alliances est importante à tous les niveaux, que ce soit au Siège ou aux niveaux régional, sous-régional et national. On distingue généralement divers types de partenariats, selon la catégorie à laquelle appartient le partenaire considéré.

Définition de la notion de partenaire-ressource volontaire

Un partenaire-ressource volontaire est *un prestataire/contributeur/fournisseur-ressource. Il peut s'agir d'un contributeur volontaire classique de la FAO (gouvernements, institutions financières internationales, autres fonds) ou d'un autre type d'intervenant (secteur privé et fondations).*

⁶ PC 95/4 b); PC 95/4 b) Sup. 1

**ANNEXE III: EXTRAIT DU RAPPORT SUR L'EXECUTION DU PROGRAMME
2008-2009**

Au cours de l'exercice 2008-2009, les nouvelles approbations⁷ de contributions volontaires au profit de la FAO ont atteint 2,0 milliards d'USD pour les opérations de développement et d'intervention d'urgence, contre 1,3 milliard l'année précédente. Les montants employés pour l'exécution des activités atteignent 1,2 milliard d'USD pour l'exercice 2008-2009. Les sources et les modalités de financement volontaire à la FAO au cours de l'exercice 2008-2009, établies à partir des montants effectivement employés, sont présentées ci-après. Ces informations sont extraites de la section II. A (Aperçu des résultats obtenus en 2008-2009 – Ressources) du Rapport sur l'exécution du Programme 2008-2009⁸, qui porte sur les financements extrabudgétaires.

*Programme de terrain de la FAO et appui extrabudgétaire à l'exécution du
Programme ordinaire*

L'appui total de la FAO à l'exécution du Programme ordinaire au titre du programme de terrain et des financements extrabudgétaires s'élève à 1,2269 milliard d'USD, soit une augmentation de 37 pour cent au cours de l'exercice biennal 2006-2007. Cette somme témoigne de l'amélioration de l'exécution des activités grâce au Programme de coopération de la FAO/gouvernements et aux fonds fiduciaires unilatéraux auxquels contribuent à présent 61 donateurs, le Programme conjoint des Nations Unies et les interventions en situation d'urgence et les activités de redressement, alors que l'exécution au titre du programme du PNUD (pour la mise en œuvre et l'exécution du programme de la FAO) a continué à diminuer.

La coopération décentralisée a contribué à l'amélioration de l'exécution dans le cadre du Programme de coopération de la FAO/gouvernements. Ainsi, par exemple, de nouveaux partenaires d'Espagne (régions de la Galice et de Castille-León) et d'Italie (régions du Val d'Aoste et de la Lombardie et province de Parme) participent à son financement.

Les deux accords de partenariats stratégiques existants avec les Pays-Bas et la Norvège ont fusionné pour donner naissance au Programme de partenariat multidonateurs de la FAO.

⁷ Les nouvelles approbations concernent l'ensemble des accords signés au cours de l'exercice biennal, que la durée de ces accords dépasse ou non l'exercice considéré.

⁸ C 2011/8, paragraphes 65-72

Exécution du programme de terrain et appui extrabudgétaire au Programme ordinaire, par type de contribution (en millions d'USD)

Poste	2006-07	2008-09
FAO/PNUD		
Exécution par la FAO	4,5	3,1
Mise en œuvre par la FAO	9,2	5,1
Total PNUD	13,7	8,2
FONDS FIDUCIAIRES		
Fonds fiduciaires - aide non liée à des interventions d'urgence		
Programme de coopération FAO/gouvernements	235,3	319,9
Programme des cadres associés	16,0	14,0
Fonds fiduciaires unilatéraux	84,9	115,6
Programmes de partenariat FAO-donateurs	45,4	27,2
Programme conjoint des Nations Unies	-	16,3
Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE)	5,8	7,4
Autres organisations du système des Nations Unies	7,5	6,3
TeleFood	3,8	3,8
Fonds fiduciaires divers	37,4	37,7
<i>Total - Aide non liée à des situations d'urgence</i>	<i>436,1</i>	<i>548,2</i>
Fonds fiduciaires – aide en situation d'urgence		
Opérations spéciales de secours – Dépenses générales	293,4	449,5
Opérations spéciales de secours – Grippe Aviaire	63,7	71,6
Opérations spéciales de secours – Tsunamis	27,8	7,5
Opérations spéciales de secours – Zones frappées par la sécheresse	-	30,1
<i>Total - Activités d'urgence</i>	<i>384,9</i>	<i>558,7</i>
Total - Fonds fiduciaires	821,0	1 106,9
Total - Financement extérieur	834,7	1 115,1
Programme ordinaire		
Programme de coopération technique (PCT)	58,0	109,8
Programme spécial pour la sécurité alimentaire (PSSA)	3,8	2,0
Total - Programme ordinaire	61,8	111,8
TOTAL - PROGRAMMES DE TERRAIN*	896,5	1 226,9
* Hors dépenses d'appui administratif et opérationnel imputées sur le fonds général et dépenses des opérations d'urgence supportées par la Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation.		

La part relative des dépenses du programme de terrain financées au titre du Programme ordinaire a nettement augmenté en 2008-2009 en raison des fonds alloués à l'Initiative contre la flambée des prix des denrées alimentaires. Le montant des crédits utilisés pour les activités dans le cadre du PCT a presque doublé par rapport à 2006-2007. Le Programme spécial pour la sécurité alimentaire (PSSA) a confirmé en 2008-2009 le cap mis sur l'appui de programmes généralistes nationaux et régionaux relatifs à la sécurité alimentaire, plutôt que sur de petits projets pilotes, d'où une nouvelle diminution des projets dans le cadre du PSSA financés au titre du Programme ordinaire (financement actuel: environ 2,0 millions d'USD).

Les dépenses pour les fonds fiduciaires non dédiés aux opérations d'urgence sont passées de 436,1 à 548,2 millions d'USD en 2008-2009. Cette augmentation s'explique en grande partie par la bonne coopération avec les Membres dans le cadre des activités du Programme de coopération FAO/gouvernements et des fonds fiduciaires unilatéraux. L'augmentation des fonds fiduciaires non dédiés aux urgences, même si elle est importante, est toutefois inférieure à celle de l'aide aux opérations d'urgence, c'est pourquoi sa part relative sur les montants totaux a diminué, passant de 49 à 45 pour cent en 2008-2009.

Les dépenses liées à l'aide d'urgence ont continué à augmenter en 2008-2009, à cause de situations d'urgence de grande ampleur nécessitant une intervention de la FAO, pour atteindre 558,7 millions d'USD, soit 45 pour cent de plus qu'au cours de l'exercice précédent. Les principaux domaines de l'aide d'urgence sont les suivants: i) grippe aviaire, par le biais du Programme mondial de prévention et de lutte contre la grippe aviaire hautement pathogène; ii) interventions dans le cadre de l'Initiative contre la flambée des prix des denrées alimentaires; iii) opérations en Afghanistan, en Iraq, en République démocratique du Congo, en Somalie, au Soudan et au Zimbabwe axées sur la reconstitution des moyens de subsistance, en particulier des biens de production agricole et du bétail, et sur la protection des ressources naturelles; iv) opérations dans toute la Corne de l'Afrique et en Afrique australe couvrant les interventions d'urgence et de relèvement; et v) maintien de l'aide apportée aux pays frappés par le tsunami dans l'océan Indien, notamment opérations à Sri Lanka et en Indonésie. Une aide d'urgence a été apportée à plus de 80 pays, au total.

Les sources de financement externes en 2008-09 sont présentées au tableau suivant. Il convient de mentionner particulièrement les contributions de la Communauté européenne, puisqu'elles sont passées de 83,2 à 189,7 millions d'USD (15 pour cent de l'ensemble des dépenses au titre des activités menées) en 2008-09, principalement par le biais de la Facilité alimentaire de l'Union européenne. Les États-Unis ont presque doublé leurs contributions volontaires, surtout au profit d'activités d'urgence. L'Espagne était pour la première fois parmi les cinq premiers contributeurs volontaires, avec une participation dépassant le triple de celle de l'exercice précédent pour atteindre 64,7 millions d'USD. Le Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies (UNOCHA) reste le cinquième plus important bailleur de fonds volontaire de la FAO, pour les activités d'urgence et de relèvement, via le Fonds central d'intervention des Nations Unies pour les urgences humanitaires (CERF). Au total, ce sont plus de 165 pays et organisations qui ont fourni des ressources extrabudgétaires à la FAO en 2008-09.

Dépenses, par source de financement externe, en millions d'USD*

Nom du donateur	2006-07	2008-09
Communauté européenne	83,2	189,7
Contributions multilatérales	58,0	116,3
États-Unis d'Amérique	44,4	81,4
Espagne	21,3	64,7
Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies (OCHA)	39,7	63,4
Italie	54,0	57,1
Suède	32,2	56,9
PNUD et fonds fiduciaire commun à plusieurs donateurs administré par le PNUD	30,4	56,6
Pays-Bas	39,2	33,4
Belgique	29,0	28,9
Norvège	36,0	28,7
Fonds commun pour l'action humanitaire au Soudan	20,6	25,9
Japon	36,3	24,8
Royaume-Uni	33,8	24,2
Fonctionnement et appui du Bureau du Groupe des Nations Unies pour le développement Secrétariat GNUM/EXECCOM	31,4	23,9
Arabie saoudite	16,5	19,9
Allemagne	23,3	19,4
Brésil	12,0	12,3
Banque mondiale	4,4	12,2
Australie	14,4	10,2
Canada	9,0	10,1
<i>Total partiel</i>	<i>669,1</i>	<i>959,9</i>
Autres donateurs	165,6	155,2
Total	834,7	1 115,1
* Le montant total des dépenses extrabudgétaires n'inclut pas les dépenses d'appui administratif et opérationnel imputées sur le Fonds général ni les dépenses liées aux opérations d'urgence effectuées dans la Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation. Conformément à la politique comptable de l'Organisation, les contributions aux fonds fiduciaires sont comptabilisées une fois que les dépenses imputées sont réellement engagées.		

En 2008-2009, 21 bailleurs de fonds ont apporté une contribution supérieure à 10 millions d'USD – ils représentent à eux seuls 86 pour cent de l'ensemble des dépenses engagées sur des financements extrabudgétaires – et plus de 3 600 projets étaient actifs à un degré ou un autre. Le financement multidonateurs de certains programmes ou grands projets particuliers a continué à être un élément essentiel de l'exécution. On dénombre 120 programmes et projets ayant employé plus de 2,0 millions d'USD; ils représentent au total 35 pour cent de l'ensemble des sommes dépensées pour les activités.