

Avril 2013

F



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
Alimentación y la
Agricultura

CONSEIL

Cent quarante-sixième session

Rome, 22-26 avril 2013

Stratégie de la FAO en matière de partenariats avec le secteur privé

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

Mars 2013



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
Alimentación y la
Agricultura

RÉUNION CONJOINTE

**Cent treizième session du Comité du Programme et
cent quarante-septième session du Comité financier**

Rome, le 20 mars 2013

Stratégie de la FAO en matière de partenariats avec le secteur privé

Table des matières

	Pages
Résumé.....	2
Cadre général.....	4
Introduction.....	5
I. Principes, bénéfices mutuels et objectifs	6
A. Principes.....	6
B. Avantages mutuels d'une collaboration.....	6
C. Objectifs	7
II. Définitions du secteur privé et des partenariats.....	7
III. Catégories de contributions du secteur privé	8
IV. Domaines d'engagement avec les entités du secteur privé.....	8
V. Modèles de collaboration.....	10
VI. La gestion des risques à la FAO	10
VII. Mise en œuvre de la stratégie	12
VIII. Suivi, évaluation et imputabilité	13
<i>Annexe I: Principes généraux énoncés dans la Stratégie relative aux partenariats à l'échelle de l'Organisation et principes de base pour le Partenariat de la FAO avec le secteur privé.....</i>	14

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

**Mme Marcela Villarreal
Directeur du**

**Bureau de la communication, des partenariats et des activités de plaidoyer (OCP)
Tél.: +39 06 570-52346**

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 internet, à l'adresse www.fao.org

Résumé

1. La Stratégie révisée de partenariat avec le secteur privé (la Stratégie) a été élaborée afin de répondre aux observations du Comité du Programme et du Comité financier¹. Elle s'inscrit dans le cadre des efforts déployés actuellement en faveur de la décentralisation, de l'examen du Cadre stratégique de la FAO et de la Stratégie sur les partenariats à l'échelle de l'Organisation, dans le contexte de la vision d'ensemble du Directeur général pour le changement transformationnel de la FAO.
2. La Stratégie révisée a bénéficié des apports résultant de vastes consultations internes, notamment avec les Membres et l'ensemble de la Direction, et d'entretiens menés avec des représentants de sociétés multinationales, de fondations privées et d'associations professionnelles pertinentes.
3. La FAO considère que le secteur privé est un acteur de poids sur lequel elle peut compter dans sa lutte contre l'insécurité alimentaire, la malnutrition et la pauvreté rurale. Elle sait en particulier qu'une coordination et une collaboration plus efficaces entre les secteurs public et privé peuvent être un formidable levier pour la réalisation de ses objectifs stratégiques. C'est pourquoi l'Organisation adopte une approche ouverte et volontariste dans ce domaine, afin de tirer un parti maximum des avantages procurés par une collaboration plus étroite. À cet égard, la FAO prendra en considération un large éventail d'entités du secteur privé, notamment les petites et moyennes entreprises (PME), les coopératives et les organisations de producteurs, les entreprises locales et les sociétés multinationales².
4. La Stratégie a été élaborée partant de l'hypothèse que: i) compte tenu de la nature de la composition et de la gouvernance de la FAO, les principaux interlocuteurs de l'Organisation sont les Membres; et les textes fondamentaux, le règlement, les procédures ou la composition actuels des Organes directeurs ne seront pas concernés par cette Stratégie.
5. Les activités menées dans le cadre d'un partenariat doivent correspondre au mandat de la FAO et accroître l'efficacité de l'exécution de son programme de travail. La FAO ne noue pas de partenariats avec des organisations ou entreprises dont les produits, les programmes ou les méthodes de fonctionnement ne correspondent pas au mandat de l'Organisation; elle ne forge pas non plus de partenariats susceptibles d'entamer sa crédibilité auprès des États Membres en tant que gestionnaire avisé de la confiance et des fonds publics³.
6. Les cadres de programmation par pays, qui sont définis par les gouvernements et traitent les activités de la FAO dans les pays, fixent les conditions et les priorités selon lesquelles l'Organisation peut mettre en œuvre sa Stratégie au niveau national.
7. La Stratégie ne concerne pas les partenariats avec les universités, les institutions de recherche ou les fondations philanthropiques, car ils seront traités dans d'autres documents de la FAO.
8. Les coopératives et les organisations de petits agriculteurs, compte tenu de leur nature particulière et de la pertinence de leurs activités vis-à-vis du mandat de la FAO, seront examinées séparément. Elles relèvent en principe de la stratégie de partenariat avec le secteur privé puisqu'elles sont généralement à but lucratif, à moins qu'elles n'en décident autrement, auquel cas elles se conforment aux critères de la société civile. Ces cas seront traités individuellement.
9. La Stratégie définit les principaux domaines d'engagement avec le secteur privé, qui sont les suivants: élaboration et exécution de programmes techniques, dialogue sur les politiques, formulation de normes et de règles, plaidoyer et communication, gestion et diffusion des connaissances et mobilisation des ressources.

¹ CL 143/9, par. 13-15.

² La Stratégie ne concerne pas les universités, les institutions de recherche et les coopératives. Compte tenu de leur nature particulière et de la pertinence de leurs activités vis-à-vis du mandat de la FAO, elles seront examinées dans un document distinct.

³ Cf. Annexe 1, Principes de base pour le Partenariat de la FAO avec le secteur privé, 7b) Conformité avec la mission, le mandat, les objectifs et le programme de travail de la FAO.

10. Étant donné la nature intergouvernementale de la FAO et le rôle majeur qu'elle joue dans le domaine normatif et l'étendue de ses responsabilités en la matière, l'Organisation applique une politique ayant pour but de garantir que les avis des acteurs du secteur privé (en tant qu'observateurs) sont entendus, et d'encourager ces acteurs à appliquer les normes prescrites. Mais cette politique garantit en même temps des protections adéquates contre toute influence abusive ainsi qu'une indépendance totale quant aux décisions prises concernant ces normes.
11. Pour s'assurer que les partenariats ne compromettent pas la neutralité et l'impartialité de la FAO, la Stratégie prévoit une procédure d'évaluation des risques et un système d'évaluation et de suivi pour mesurer la résultante et l'incidence des collaborations.
12. À cet effet, une procédure complète de gestion des risques a été mise en place pour examiner tous les partenariats potentiels avec le secteur privé, les fondations, les institutions financières internationales, la société civile et les universités. Une attention particulière est accordée à l'évaluation des avantages mutuels tirés des partenariats potentiels et aux risques susceptibles d'entacher la réputation de la FAO en tant que tribune impartiale et Organisation fondée sur le savoir. Ces risques peuvent être : le conflit d'intérêts, l'exercice d'une influence indue lors de l'élaboration de normes et l'octroi d'un avantage inéquitable à certaines entreprises. La procédure d'évaluation et de gestion des risques implique un examen préliminaire, un examen par le Comité pour les partenariats de la FAO et son approbation, ainsi qu'un suivi et une évaluation.
13. La Stratégie sera complétée par un ensemble révisé de principes et de lignes directrices pour le partenariat avec le secteur privé et un Plan de mise en œuvre, qui doit être adapté au niveau décentralisé, définissant les mesures concrètes à prendre lors de l'application de ladite Stratégie.
14. Les États Membres et la FAO ayant mis fortement l'accent sur l'accélération du processus de décentralisation, la Stratégie ainsi que les principes et les lignes directrices qui en forment la base, seront des outils utiles au personnel de l'Organisation travaillant dans les bureaux décentralisés. La mise en œuvre de la Stratégie au niveau décentralisé aura lieu en concertation étroite avec les gouvernements et dans le contexte des cadres de programmation par pays et visera à élaborer des réponses à moyen terme aux besoins d'assistance des États membres qui veulent atteindre les objectifs de développement qu'ils se sont fixés.
15. Les prochaines étapes du déploiement et de la mise en œuvre de la Stratégie seront les suivantes: communication d'orientations et de procédures claires en vue de développer la collaboration et les partenariats; amélioration du système de gestion des risques, qui englobera un suivi plus efficace des partenariats existants; création d'une unité centrale d'appui et nomination de points de contact chargés des partenariats au sein des unités techniques du siège et des bureaux décentralisés; publication sur un site Internet à l'intention des Membres d'un rapport annuel concernant tous les partenariats en cours avec le secteur privé et mise en place d'un programme de formation exhaustif à destination des points de contact et du personnel dans son ensemble.

Indications que la Réunion conjointe est invitée à donner

- Les participants à la Réunion conjointe sont invités à examiner la Stratégie de partenariat avec le secteur privé, qui est considérée comme un élément fondamental de la stratégie globale de la FAO relative à l'utilisation des partenariats pour réaliser ses objectifs stratégiques, et à recommander au Conseil de l'approuver.
- Les participants à la Réunion conjointe souhaiteront peut-être adopter et mettre en œuvre la stratégie de la FAO en matière de partenariats avec le secteur privé, reconnaissant qu'il est important de collaborer avec un large éventail d'acteurs du secteur privé pour réaliser l'objectif commun d'élimination de la pauvreté et de la faim. Les participants à la Réunion conjointe souhaiteront peut-être donner d'autres orientations concernant le développement et la gestion des partenariats dans un contexte décentralisé.

Cadre général

16. La Stratégie de la FAO en matière de partenariats avec le secteur privé (version préliminaire)⁴ a été présentée lors de la Réunion conjointe de la cent huitième session du Comité du Programme et de la cent quarantième session du Comité financier le 12 octobre 2011 en réponse à la demande précédente du Comité⁵.

17. Les participants de la Réunion conjointe ont examiné la version préliminaire lors de la cent quarante-troisième session du Conseil de novembre 2011 et l'ont accueilli favorablement en soulignant l'importance de «*consultations constructives avec le secteur privé avant un nouvel examen par les États Membres*»⁶. Ils ont également demandé un complément d'information sur des aspects spécifiques de la version préliminaire et de son plan de mise en œuvre, notamment la décentralisation, l'alignement sur les objectifs stratégiques de la FAO et la gestion des risques.

18. La Stratégie a ensuite été examinée lors de la Réunion conjointe du Comité du Programme (cent douzième session) et du Comité financier (cent quarante-septième session). La stratégie révisée en faveur de partenariats avec le secteur privé a été accueillie favorablement et un complément d'information sur des aspects spécifiques a été demandé, notamment le renforcement du volet sur la gestion des risques.

19. La version préliminaire a été révisée dans le cadre d'un vaste processus de consultation avec les Membres, des fonctionnaires connaissant particulièrement la question au siège et dans les bureaux régionaux et décentralisés, et avec des représentants de sociétés multinationales, de fondations privées et d'organes représentatifs du secteur industriel. Les pratiques actuellement utilisées à l'ONU ont été également prises en considération, et une attention particulière a été accordée aux stratégies et aux activités des autres organisations de l'ONU dont le siège est à Rome, ainsi qu'au Pacte mondial.

20. La Stratégie de la FAO en faveur de partenariats avec le secteur privé s'inscrit dans les Principes et directives relatifs à la coopération avec le secteur privé, que la FAO a adoptés en 2000⁷, le cadre des Nations Unies pour le renforcement de la coopération avec le secteur privé⁸, les recommandations issues de l'Évaluation externe indépendante (EEI)⁹, et le Plan d'action immédiate (PAI) pour le renouveau de la FAO, adopté par la Conférence de la FAO¹⁰.

21. La Stratégie a également bénéficié de l'apport de la vaste expérience acquise par l'Organisation au gré d'une collaboration de longue date avec des acteurs très divers du secteur privé, comme le montrent les conclusions de l'examen approfondi des partenariats FAO/secteur privé entrepris depuis 2010.

22. La collaboration avec le secteur privé est un domaine dynamique qui évolue rapidement. La Stratégie doit donc être considérée comme un document évolutif qui sera affiné au fur et à mesure que l'Organisation accumulera de l'expérience dans ce domaine.

⁴ JM 2011.2/5 <http://www.fao.org/docrep/meeting/024/mc010e.pdf>.

⁵ CL 141/10 <http://www.fao.org/docrep/meeting/021/ma736e.pdf>.

⁶ CL 143/9 <http://www.fao.org/docrep/meeting/023/mc359e.pdf>.

⁷ Principes et directives relatifs à la coopération de la FAO avec le secteur privé, FAO/Rome, 2000: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/009/x2215e/x2215e00.pdf>.

⁸ Notamment les [principes du Pacte mondial](#) et [Directives concernant la coopération entre l'Organisation des Nations Unies et les entreprises](#), 2009.

⁹ C 2007/7 A.1-Rev.1 <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/012/k0827e02.pdf>.

¹⁰ C2008/REP <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/014/k3413e.pdf>.

Introduction

23. Dans un monde où la sous-alimentation chronique touchait près de 870 millions d'êtres humains en 2010–2012, aucune organisation ni aucun secteur ne peuvent à eux seuls régler le problème de la faim. La FAO accorde donc une grande importance à la collaboration dans le cadre de partenariats¹¹ avec tous les acteurs compétents, qu'ils soient gouvernementaux, non gouvernementaux ou privés, aux plans local, national, régional et international. En unissant leurs forces, la FAO et ses partenaires peuvent contribuer plus efficacement à éliminer la faim et la pauvreté chroniques, et à améliorer l'accès à l'alimentation des plus pauvres et des plus vulnérables.

24. La Stratégie de la FAO en faveur des partenariats avec le secteur privé a été élaborée dans le cadre de la Stratégie sur les partenariats à l'échelle de l'Organisation, laquelle couvre un large éventail de partenariats au sens général du terme et prévoit l'élaboration de stratégies spécifiques liées à des catégories de partenariat ayant une valeur ajoutée déterminante, notamment avec le secteur privé.

25. Le développement et la production agricoles constituent des activités de base du secteur privé. Le secteur privé pourrait donc largement contribuer à sortir un grand nombre de personnes des pays en développement de la pauvreté et de la faim grâce à l'investissement productif et responsable, à l'innovation, à une plus grande efficacité et à la création d'emplois. L'un des rôles des gouvernements est de créer un environnement propice pour que le secteur privé puisse contribuer de manière optimale au développement rural. La FAO est bien placée pour faciliter le dialogue et la collaboration entre les secteurs public et privé.

26. Près de deux milliards de petits exploitants agricoles vivent et travaillent dans le monde en développement. Ils jouent un rôle crucial dans la lutte pour réduire la pauvreté et nourrir une population mondiale en expansion. Si l'amélioration des pratiques agricoles, le transfert de technologie, l'accès aux connaissances et aux outils pour augmenter la productivité sont importants, ils ne suffisent pas à sortir les familles et les communautés de la pauvreté. Les systèmes dans lesquels travaillent les petits exploitants agricoles doivent être optimisés pour créer une croissance durable dans le secteur agricole et accroître les possibilités de retombées économiques pour les agriculteurs. Il faut une approche plus large du développement qui vise l'ensemble du système de marché ainsi qu'une coopération étroite avec toutes les parties prenantes, notamment le secteur privé.

27. Au cours des dernières décennies, les domaines de l'alimentation et de l'agriculture¹² ont été transformés par de nouvelles ressources technologiques, financières, administratives et axées sur la connaissance, ainsi que par l'innovation, sans oublier la consolidation et la mondialisation des filières d'approvisionnement. Le secteur privé a joué un rôle déterminant dans la conduite de ces transformations, ce qui lui permet d'être en contact avec toutes les dimensions ou presque de la mission de la FAO aux niveaux mondial, régional et national.

28. L'Organisation apporte des réponses à des besoins en constante évolution et à de nouveaux enjeux internationaux et elle cherche continuellement à renforcer l'efficacité de ses engagements et partenariats avec des entités du secteur privé, notamment, mais sans exclusive, avec des plateformes existantes du secteur privé, ainsi que son rôle au sein de mécanismes internationaux tels que le Pacte mondial et le Forum économique mondial.

29. Le Directeur général a lancé un processus de réflexion stratégique afin d'examiner le Cadre stratégique de la FAO et de redéfinir les priorités et les méthodes de travail de l'Organisation, notamment en réaffirmant le rôle du secteur privé en tant qu'allié essentiel dans la lutte contre la faim.

¹¹ Dans le présent document, l'utilisation du terme «partenariat» couvre différents types d'accords et de relations de collaboration avec d'autres organisations. Ce terme peut être entendu au sens de collaboration, accord, alliance, engagement, etc.

¹² C'est-à-dire l'agriculture, les pêches, les forêts, la gestion des ressources naturelles, la chaîne de valeur alimentaire de l'agriculteur au consommateur ainsi que divers biens et services.

30. Pour qu'elle puisse s'engager efficacement aux côtés du secteur privé dans la lutte contre l'insécurité alimentaire, la FAO doit entamer une collaboration importante avec les acteurs locaux en adoptant une approche ascendante qui mette à profit les réseaux locaux déjà en place. Les bureaux régionaux et décentralisés jouent un grand rôle dans la création de partenariats avec le secteur privé.

31. La Stratégie, ainsi que les Principes et directives relatifs à la coopération de la FAO avec le secteur privé¹³, fourniront des orientations pratiques qui permettront aux fonctionnaires d'engager une collaboration et d'établir des partenariats constructifs avec le secteur privé. Une approche volontariste sera encouragée afin de rechercher les partenaires les mieux placés pour contribuer à la réalisation des objectifs de la FAO, des objectifs du Millénaire pour le développement et du programme mondial de développement pour l'après-2015.

32. Les cadres de programmation par pays, qui sont définis par les gouvernements et traitent les activités de la FAO dans les pays, fixent les conditions et les priorités selon lesquelles l'Organisation peut mettre en œuvre sa stratégie au niveau national. Le cas échéant, la FAO aidera les gouvernements, avec leur collaboration, à recenser les principaux acteurs du secteur privé qui peuvent améliorer la sécurité alimentaire et réduire la pauvreté dans le contexte des cadres de programmation par pays.

33. La Stratégie a été élaborée partant de l'hypothèse que: i) compte tenu de la nature de la composition et de la gouvernance de la FAO, les principaux interlocuteurs de l'Organisation sont les Membres; et ii) les textes fondamentaux, le règlement, les procédures ou la composition actuels des Organes directeurs ne seront pas concernés par cette stratégie.

I. Principes, bénéfices mutuels et objectifs

A. Principes

34. La FAO considère que le secteur privé est un acteur de poids sur lequel elle peut compter dans sa lutte contre l'insécurité alimentaire, la malnutrition et la pauvreté rurale. Elle sait en particulier qu'une coordination et une collaboration plus efficaces entre les secteurs public et privé peuvent être un formidable levier pour la réalisation de ses objectifs stratégiques. C'est pourquoi l'Organisation adopte une approche ouverte et volontariste dans ce domaine, afin de tirer un parti maximum des avantages procurés par une collaboration plus étroite, notamment le dialogue, le partage de l'information et des connaissances, des initiatives de financement et des activités conjointes. Selon la nature des activités, la collaboration peut être limitée dans le temps ou continue, présenter différents niveaux de formalisation, et tenir compte de priorités géographiques distinctes.

35. En renforçant le dialogue et la concertation entre les gouvernements et le secteur privé, l'Organisation entend améliorer l'efficacité et l'intégration des processus de développement dans les domaines de l'agriculture, de la pêche, des forêts, de la gestion des ressources naturelles et en ce qui concerne la chaîne de valeur alimentaire de l'agriculteur au consommateur. Une attention particulière est accordée à l'égalité hommes-femmes et au rôle des femmes dans le cadre de partenariats visant à améliorer la sécurité alimentaire et les moyens de subsistance.

36. Les différents acteurs économiques n'ont pas un accès équitable à l'information et aux marchés; les plus vulnérables ont du mal à profiter des avantages procurés par le secteur privé, les marchés et les activités économiques. En collaborant avec le secteur privé, la FAO s'efforce de transférer à ce segment de la population une partie de ces avantages sous la forme de services, de biens et d'opportunités¹⁴.

B. Avantages mutuels d'une collaboration

37. Les avantages attendus d'une collaboration plus étroite avec le secteur privé sont les suivants: accroissement des investissements responsables et productifs et de l'innovation dans l'agriculture; renforcement des systèmes agro-alimentaires locaux; amélioration de l'efficacité de la filière d'approvisionnement; création d'emplois décents en milieu rural; accès à des informations

¹³ Réf. Annexe 1, Principes et directives de la FAO relatifs à la coopération avec le Secteur privé, 2000.

¹⁴ Ces partenariats seront recensés sur la base des règles et procédures en place dans les pays.

thématiques et à l'expertise; gestion et diffusion des connaissances et des enseignements tirés de l'expérience; renforcement des services de vulgarisation (en particulier les transferts de technologies); données, innovations et progrès scientifiques; renforcement de l'esprit d'entreprise au niveau national se traduisant par des créations d'emplois; mise en œuvre de pratiques commerciales durables intégrées dans des programmes de responsabilité sociale des entreprises. Une meilleure sensibilisation aux possibilités offertes par le secteur privé aidera la FAO et les gouvernements à mieux déterminer les avantages potentiels de la collaboration.

38. Pour les entités du secteur privé, une collaboration avec la FAO peut donner les résultats suivants: une possibilité accrue de se faire entendre dans les instances internationales qui définissent les normes et élaborent les politiques pour l'alimentation et l'agriculture; un meilleur alignement des besoins nationaux sur les normes internationales, ce qui faciliterait les échanges commerciaux; un meilleur dialogue avec les gouvernements et la possibilité de contribuer à l'élaboration de cadres nationaux de planification; la mise en place d'un cadre plus propice aux investissements privés productifs et responsables; la participation accrue aux processus d'élaboration des codes de conduite visant à rendre les pratiques commerciales plus responsables, l'incitation à créer des conditions permettant de mettre en place une concurrence plus équitable et un environnement commercial plus stable.

C. Objectifs

39. Le but principal de la Stratégie est de renforcer la collaboration afin d'aider la FAO à réaliser ses objectifs, qui sont d'éliminer l'insécurité alimentaire et de réduire la pauvreté, tout en préservant la neutralité de l'Organisation.

40. Plus précisément, la Stratégie a pour but:

- a) d'aider les gouvernements à améliorer la coordination et la collaboration avec le secteur privé pour dynamiser la production agricole et améliorer l'approvisionnement alimentaire, accroître les revenus et permettre la fourniture de services et de biens dans des régions isolées et vulnérables où l'accès au marché est particulièrement difficile;
- b) d'aider la FAO à réaliser les cinq objectifs stratégiques définis comme « résultats du développement » dans le Cadre stratégique révisé de la FAO aux niveaux local, national et international;
- c) d'accroître l'engagement et la participation du secteur privé, en tant qu'observateur auprès des instances internationales liées au mandat de la FAO, et d'encourager les acteurs privés à appliquer les normes établies par ces instances et les Membres, par l'intermédiaire des Organes directeurs de l'Organisation;
- d) de renforcer la participation du secteur privé sous la forme de contributions financières et non financières aux activités de la FAO, dans le cadre d'une coopération mutuelle prenant la forme, par exemple, de la mise en commun des enseignements tirés de l'expérience, et de l'élaboration de bonnes pratiques.

II. Définitions du secteur privé et des partenariats

41. Dans la Stratégie relative aux partenariats à l'échelle de l'Organisation¹⁵, le partenariat est défini comme «la coopération et la collaboration entre les unités de la FAO et des acteurs extérieurs, dans le cadre d'une action menée conjointement et de façon coordonnée à la poursuite d'un objectif commun. Cela implique l'instauration d'une relation dans le cadre de laquelle toutes les parties prenantes contribuent au produit final et à l'accomplissement des objectifs fixés, et non pas seulement une relation de caractère financier».

¹⁵ Stratégie relative aux partenariats à l'échelle de l'Organisation, Rome 2011, page 2, http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/corp_partnership/docs/stratbrochure_fr_web.pdf.

42. Le secteur privé comprend les entreprises ou sociétés commerciales, quels que soient leur taille, leur régime de propriété et leur structure. Il est présent dans tous les secteurs de l'alimentation, de l'agriculture, de la foresterie, et des pêcheries, de la production à la consommation, y compris les services associés tels que le financement, l'investissement, l'assurance, le marketing et le commerce.

43. La FAO considère que le secteur privé englobe des entités très diverses qui vont des organisations agricoles¹⁶, des coopératives et des PME jusqu'aux plus grandes sociétés internationales. Dans la Stratégie, il inclut également les institutions financières privées, les associations industrielles ou professionnelles, et les consortiums représentant les intérêts du secteur privé. La Stratégie ne concerne pas les universités, les institutions de recherche et les coopératives.

44. Les consortiums, organisations ou fondations financées ou régies en grande partie par des entités privées, qui obéissent donc à un but lucratif, ainsi que les coopératives, qui sont en général elles aussi à but lucratif, seront considérés comme relevant du secteur privé. Lorsque les lignes de démarcation ne sont pas claires (par exemple les coopératives émanant de mouvements sociaux), le Bureau de la communication, des partenariats et des activités de plaidoyer (OCP) les examinera au cas par cas afin de déterminer si l'entité concernée relève de la société civile ou du secteur privé, sur la base des règles et procédures en vigueur dans le pays concerné.

III. Catégories de contributions du secteur privé

45. La FAO reconnaît deux grandes catégories de contributions du secteur privé: les contributions financières et non financières. Ces deux catégories ne sont pas inconciliables.

- a) **Collaboration mutuelle:** ces partenariats supposent que le secteur privé collabore activement avec la FAO pour appuyer ses travaux, en conformité avec les priorités des gouvernements. Une telle collaboration peut concerner tous les domaines d'engagement énumérés ci-après et reposer sur un savoir-faire, des compétences et d'autres formes d'appui réciproques.
- b) **Parrainages:** ces partenariats comprennent exclusivement des contributions financières du secteur privé à l'appui de programmes de la FAO, dans le cadre des domaines d'engagement identifiés. Les contributions du secteur privé peuvent être axées sur des projets et des programmes spécifiques.

IV. Domaines d'engagement avec les entités du secteur privé

46. Domaines d'engagement spécifiques pour la contribution du secteur privé à la réalisation des objectifs stratégiques de la FAO:

47. **Programmes techniques et axés sur le développement:** le secteur privé peut contribuer aux travaux techniques de la FAO aux niveaux local, régional et mondial. Des entreprises privées peuvent compléter les programmes publics ainsi que les programmes que la FAO exécute au niveau local, afin de stimuler les marchés. Des entreprises internationales, grandes et moyennes, peuvent venir en aide à des PME et à d'autres intervenants locaux et renforcer ainsi les capacités nationales tout en stimulant la croissance économique, notamment en répartissant équitablement les biens et les services, en facilitant l'accès à des régimes d'assurance agricole, en offrant des possibilités de crédit et de financement, en fournissant des intrants, en mettant à disposition des techniques de production améliorées, etc. Les cadres de programmation par pays (CPP), élaborés conjointement par la FAO et les gouvernements, serviront de base pour la mise en œuvre de la stratégie au niveau national. Dans le contexte du CPP, les gouvernements identifieront, avec l'assistance de la FAO, des entités clés du secteur privé

¹⁶ La FAO considère généralement les petits producteurs comme faisant partie de la société civile, alors que les grandes fondations financées ou régies par le secteur privé ou les organisations commerciales du secteur alimentaire sont habituellement rattachées au secteur privé. Néanmoins, la distinction n'est pas toujours claire. Par conséquent, les organisations concernées peuvent être examinées au cas par cas afin de déterminer la stratégie la plus appropriée. Compte tenu de son mandat, la FAO veillera à une représentation et une participation adéquates des organisations de producteurs à ses réunions et processus pour que leurs opinions soient suffisamment prises en considération et retranscrites. Elle suivra pour ce faire la stratégie de partenariat avec le secteur privé ou la stratégie de partenariat avec la société civile.

susceptibles de collaborer avec les Membres pour atteindre leurs objectifs de développement nationaux.

48. **Dialogue sur les politiques:** la participation du secteur privé au dialogue sur les politiques de sécurité alimentaire et de nutrition aux niveaux national et international peut équilibrer le débat. Elle garantit la prise en compte des intérêts et des compétences techniques du secteur privé, ce qui favorise un sentiment d'appropriation, et partant, l'adoption et la mise en œuvre durables des politiques. La FAO peut jouer un rôle en encourageant et en orientant ce dialogue aux niveaux national et international. Parmi les tribunes de dialogue sur les politiques, on peut citer le Mécanisme du secteur privé du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA), le Partenariat sur le référencement de la performance environnementale des filières d'élevage et le Forum mondial de la banane.

49. **Formulation de règles et de normes:** la FAO joue un rôle clé à double titre – organisation et facilitation – dans la négociation et la mise en œuvre au plan international, de codes de conduite et de normes de sécurité sanitaire et de qualité des denrées alimentaires et d'autres produits, mais aussi de conventions et de cadres réglementaires mondiaux dans des domaines relevant du mandat de la FAO (par exemple, Code de conduite pour une pêche responsable¹⁷; Traité international sur les ressources phytogénétiques pour l'alimentation et l'agriculture; Directives volontaires pour une gouvernance responsable des régimes fonciers applicables aux terres, aux pêches et aux forêts)¹⁸. Au fil des années, des organisations du secteur privé et des organisations de la société civile ont participé en tant qu'observateurs, avec l'accord des Membres le cas échéant, et émis des points de vue utiles pour le processus de normalisation. Conformément à ce qui a été convenu par les Membres, le secteur privé et la société civile ont un rôle consultatif et n'interviennent pas dans l'élaboration de politiques ou de normes, afin de préserver le caractère intergouvernemental de la FAO, son indépendance et son impartialité lors de la prise de décision.

50. **Plaidoyer et communication:** en associant le secteur privé à ses activités de plaidoyer et de communication, l'Organisation pourrait atteindre un public plus vaste, élargir son champ d'action et avoir un impact sur des secteurs plus larges de la population. Le secteur privé pourrait parrainer des événements organisés dans les pays, avec des contributions financières ou en nature, ou aider à renforcer la visibilité et l'efficacité des initiatives de sensibilisation du public menées à l'échelon mondial et local. Il s'agit notamment de campagnes de communication et de sensibilisation par les médias sociaux, de patronage et de coparrainage de manifestations conduites par la FAO, telles que la Journée mondiale de l'alimentation, l'initiative Save Food et la campagne TeleFood.

51. **Gestion et diffusion des connaissances:** nombre d'activités de la FAO ont pour but de transmettre à la communauté internationale une information impartiale et des connaissances, notamment des statistiques sur l'alimentation et l'agriculture. En retour, les organisations internationales publiques et privées sollicitent souvent ses avis techniques. Le secteur privé contribue à enrichir cette base de connaissances et à renforcer les capacités de recherche de l'Organisation en lui communiquant des données et des informations sur les tendances des marchés et sur les technologies émergentes. Le secteur privé peut contribuer au bien public en mettant à disposition son savoir et ses technologies. La FAO encourage et soutient le partage et la diffusion d'informations provenant du secteur privé par l'entremise de réseaux mondiaux, et ce tout au long de la chaîne de valeur. Ces réseaux sont notamment le Système de recherche mondiale en ligne sur l'agriculture (AGORA), le réseau FishInfo (FIN) et le Réseau d'information sur la sécurité alimentaire.

52. **Mobilisation des ressources:** la mobilisation de ressources humaines, financières et autres est fondamentale pour la mise en œuvre du programme de travail de la FAO. Les entités du secteur privé sont susceptibles de fournir des ressources humaines, logistiques, administratives et financières à l'appui d'activités spécifiques. Lorsque la FAO intervient pour faire face à une crise humanitaire, les partenariats avec des entités du secteur privé peuvent être utiles à plusieurs égards, notamment pour apporter un savoir-faire, fournir des services d'experts, des dons en nature ou des fonds. La FAO et les

¹⁷ Les participations, le cas échéant, des différentes parties prenantes aux Comités techniques dépendront des décisions prises par les Membres.

¹⁸ Ces cadres normatifs et ces directives ont été élaborés à l'issue de négociations et de discussions menées dans le cadre des comités techniques de la FAO, en particulier du Comité des forêts, du Comité des pêches et du Comité de l'agriculture.

entités du secteur privé peuvent contribuer à la collecte de fonds et au parrainage d'activités à tous les niveaux, et améliorer l'efficacité de la mise en œuvre des politiques et des programmes de portée nationale, conformément à la Stratégie de mobilisation et de gestion des ressources de la FAO.

V. Modèles de collaboration

53. Il existe différents modèles de collaboration avec le secteur privé, allant du dialogue et de la concertation à des partenariats complets. Toutes les formes de collaboration n'exigent pas un partenariat officiel, et la FAO reconnaît l'intérêt d'établir des collaborations informelles, pour commencer. Toute collaboration plus structurée ou impliquant un financement ou l'apport d'autres ressources doit être formalisée par un partenariat officiel¹⁹.

54. Conformément aux Principes et directives relatifs à la coopération de la FAO avec le secteur privé (2000), les partenariats avec le secteur privé peuvent être officialisés en utilisant les dispositifs juridiques en usage à la FAO:

- a) **Mémoires d'accord:** ils ne comprennent généralement aucun engagement financier et établissent un cadre pour les collaborations.
- b) **Accords de partenariat:** ils sont mis en place pour permettre la réception des contributions financières des entités du secteur privé.
- c) **Échange de correspondance:** dans les cas où la collaboration est limitée dans le temps, ou a une portée plus restreinte, et ne comporte aucun engagement financier. L'échange de correspondance peut être le moyen utilisé, par exemple, pour procéder à une évaluation conjointe ou pour coordonner des interventions dans le cadre d'activités de terrain. Le processus d'approbation est similaire à celui des mémoires d'accord.

55. La FAO encouragera les contributions sans affectation spéciale ou à affectation assez générale du secteur privé à l'appui de son Programme de travail et budget, par le biais de mécanismes déjà en place, tels que le Mécanisme d'appui aux programmes multidonateurs de la FAO, et de nouveaux mécanismes dont l'établissement est envisagé, notamment d'un fonds fiduciaire multidonateurs du secteur privé. Ces mécanismes permettront à l'Organisation de collecter des contributions qui pourront être déclinées en programmes et en activités conformes aux objectifs stratégiques de la FAO. Pour les contributions plus importantes, des fonds fiduciaires distincts peuvent être créés, le cas échéant. L'Organisation mettra en place des règles et des procédures opérationnelles répondant à ses exigences et à celles des donateurs, en matière de transparence et d'information.

56. La FAO continuera de travailler en étroite collaboration avec les autres institutions ayant leur siège à Rome, le système des Nations Unies et le Pacte mondial des Nations Unies, afin d'acquérir les meilleures pratiques dans l'utilisation des instruments de collaboration, de renforcement des capacités et de communication avec le secteur privé. Tout en reconnaissant ses caractéristiques uniques, la FAO s'efforcera de gagner en efficacité opérationnelle en s'appuyant, le cas échéant, sur l'expérience des autres institutions.

VI. La gestion des risques à la FAO

57. L'adoption d'une approche ouverte en matière de partenariats avec le secteur privé impose de mettre en place des dispositifs adéquats pour déceler et gérer les risques susceptibles d'entacher la réputation de la FAO, en tant qu'organisation intergouvernementale, indépendante et impartiale. Ces risques sont notamment: le conflit d'intérêts, l'exercice d'une influence indue lors de l'élaboration de normes ou l'octroi d'un avantage inéquitable à certaines entreprises. L'adoption d'une politique rigoureuse pour la sélection des partenaires permettra de réduire ces risques. Pour cela, la FAO doit adopter une démarche proactive pour sélectionner et aborder des partenaires potentiels du secteur privé censés contribuer utilement aux objectifs stratégiques spécifiques de la FAO. L'identification de partenaires potentiels au niveau national se fera dans le contexte du Cadre de programmation par pays et nécessitera l'approbation du gouvernement, dès le stade initial.

¹⁹ On trouvera des indications détaillées dans la version révisée des Principes et directives relatifs à la coopération de la FAO avec le secteur privé.

58. Au sein du système des Nations Unies, la FAO est une des organisations ayant des responsabilités normatives très larges, notamment dans les domaines de la sécurité sanitaire des aliments, de la nutrition, de la qualité des aliments, de la prévention des maladies animales et végétales, des pêches, des forêts, de la biodiversité, du commerce et de l'usage des pesticides. Ces normes servent à protéger l'intérêt de la collectivité et ont souvent une incidence sur les activités des entreprises du secteur privé. La FAO applique une politique ayant pour but de garantir que les avis des parties prenantes du secteur privé sont entendus et pris en compte, et de faire en sorte que les acteurs privés appliquent ces normes. Mais cette politique garantit en même temps des protections adéquates contre toute influence abusive ainsi qu'une indépendance totale quant aux décisions prises concernant ces normes.

59. Depuis quelques années, la demande de partenariats avec le secteur privé augmente, tant au Siège que dans les bureaux décentralisés. Afin de pouvoir répondre à ces demandes, un processus d'évaluation complète des risques a été mis au point pour examiner les propositions de partenariats avec le secteur privé. Le processus sera encore amélioré au fur et à mesure que l'Organisation acquerra de l'expérience dans ce domaine.

60. Le processus actuel d'évaluation des risques comprend trois étapes distinctes:

1) Présélection – Sous-Division des partenariats et des activités de plaidoyer (OCP)

61. La FAO procède à une première sélection des partenaires potentiels, en appliquant divers principes et directives: les principes du Pacte mondial des Nations Unies²⁰, les Lignes directrices sur la coopération entre les Nations Unies et le secteur privé²¹, les facteurs de risques internes de l'Organisation, exposés dans les Principes et directives pour la coopération de la FAO avec le secteur privé (2000), et les normes en vigueur en matière de responsabilité sociale des entreprises. Les informations recueillies concernent également: a) les secteurs d'activité et les opérations géographiques des partenaires potentiels; b) leurs principaux actionnaires et groupes subsidiaires; et c) leurs activités en matière de responsabilité sociale des entreprises. En cas de besoin, des informations peuvent être demandées aux bureaux régionaux.

62. Plus spécifiquement, la FAO sélectionne le partenaire proposé en se référant aux Principes du Pacte mondial des Nations Unies, aux droits de l'homme et des travailleurs, aux pratiques en matière d'environnement et de gouvernance, et procède à une évaluation initiale du partenariat en tenant compte des facteurs de risque de la FAO (conflits d'intérêt, menace pour la neutralité/la crédibilité scientifique, avantage inéquitable et risque financier). Un code couleurs, variant en fonction du degré de conformité aux principes et normes internationaux, offre un aperçu instantané du résultat de la sélection préliminaire²².

2) Examen – Sous-Comité d'examen des accords financiers et autres

63. Le Sous-Comité d'examen des accords financiers et autres, composé de dirigeants et de fonctionnaires techniques principaux de la FAO (ainsi que d'un représentant du bureau régional et d'un représentant du bureau juridique) approfondit le travail de présélection du Bureau de la communication, des partenariats et des activités de plaidoyer (OCP) et examine les propositions de partenariats dans le contexte opérationnel considéré, en prêtant une attention particulière aux facteurs

²⁰ [Les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies](#), (2000), portent sur un ensemble de valeurs fondamentales dans les domaines des droits de l'homme, du droit du travail, de l'environnement et de la gouvernance, et ils sont tirés de la Déclaration universelle des droits de l'homme, de la Déclaration de l'Organisation internationale du Travail concernant les principes et les droits fondamentaux au travail, de la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement et de la Convention des Nations Unies contre la corruption.

²¹ [Les Lignes directrices sur la coopération entre les Nations Unies et le secteur privé](#), adoptées en 2009, offrent un cadre commun à l'ensemble du système des Nations Unies pour les partenariats avec le secteur privé. Les lignes directrices exposent les principes généraux relatifs aux partenariats (transparence, intégrité, indépendance et absence d'avantages non équitables).

²² Les principes et normes internationaux pris en considération sont les Principes du Pacte mondial des Nations Unies, les Lignes directrices sur la coopération entre les Nations Unies et le secteur privé et les facteurs de risque interne de la FAO exposés dans les Principes et directives pour la coopération de la FAO avec le secteur privé (2000).

de risque interne et aux avantages mutuels envisagés. Le Sous-Comité résume ensuite ses constatations et formule une recommandation à l'intention du Comité pour les partenariats.

3) Décision – Comité pour les partenariats²³

64. L'approbation finale des propositions de partenariats incombe au Comité pour les partenariats, présidé par le Directeur général et secondé par le plus haut fonctionnaire de l'organisation.

4) Suivi et établissement de rapports – Bureau de la communication, des partenariats et des activités de plaidoyer (OCP) en concertation avec les points focaux de la FAO pour les partenariats

65. Tous les partenariats feront l'objet d'un suivi et d'une évaluation afin de s'assurer qu'ils sont toujours adaptés aux exigences de la FAO et d'évaluer le résultat et l'impact escomptés. Un rapport sera établi chaque année sur tous les partenariats individuels. En cas de non respect des critères de sélection initiaux, le partenariat sera réévalué et éventuellement annulé. Un rapport annuel détaillant les critères et les résultats de la sélection garantira la transparence du processus et une liste des partenariats approuvés sera mise à la disposition des Membres.

VII. Mise en œuvre de la stratégie

66. Le Bureau de la communication, des partenariats et des activités de plaidoyer (OCP) est l'unité responsable de la mise en œuvre de cette stratégie et des tâches connexes de l'Organisation, qui sont précisées ci-après.

67. Pour assurer une mise en œuvre efficace et cohérente de la stratégie au sein de l'Organisation, chaque bureau régional et chaque division technique du siège désignera un point focal pour les partenariats en vue de promouvoir une intensification de la collaboration avec le secteur privé. Des travaux sont en cours pour renforcer l'unité du siège chargée des liaisons avec le secteur privé qui coordonnera le réseau de points focaux.

68. Principaux domaines d'appui de l'OCP: création et tenue d'une base de données interne sur les partenariats passés et en cours; mise en place et gestion d'un réseau de points focaux pour les partenariats au sein de l'organisation; renforcement de l'échange d'informations, grâce au réseau de points focaux pour les partenariats; élaboration d'outils appropriés et mise en œuvre d'un programme de formation du personnel sur les partenariats avec le secteur privé au siège et dans les bureaux décentralisés; fourniture d'orientations aux unités techniques et aux bureaux décentralisés pour faciliter la création de partenariats; mise à disposition d'un service d'assistance aux utilisateurs; création d'un portail web interactif; conduite de la présélection des partenariats proposés; coordination et collaboration avec des programmes de partenariats avec le secteur privé mis en place par d'autres institutions des Nations Unies et le Pacte mondial des Nations Unies; établissement de rapports sur l'avancement de la mise en œuvre de la stratégie.

69. Les fonctions d'évaluation et de gestion des risques seront séparées des activités de plaidoyer et de l'action catalytique visant à promouvoir et à développer les partenariats.

70. Aux niveaux mondial et régional, l'assistance du Bureau de la communication, des partenariats et des activités de plaidoyer (OCP) sera axée sur quatre domaines clés:

- a) renforcement des capacités au sein de la FAO pour créer des partenariats répondant aux besoins identifiés par la FAO et les gouvernements;
- b) mise en place de mécanismes novateurs de partenariats avec le secteur privé (partenariats pluralistes notamment);
- c) fourniture d'une assistance pratique aux collègues des bureaux décentralisés et des divisions pour la création de partenariats, notamment pour l'identification et la gestion des risques et le suivi des résultats et de l'impact;
- d) définition de pratiques optimales à partir des informations disponibles sur les partenariats en cours avec le secteur privé.

²³ Pour le mode de fonctionnement et la composition du Comité pour les partenariats, veuillez vous référer au Bulletin du Directeur général 2010/22.

71. Les échanges d'informations et de connaissances seront favorisés grâce à des associations et à des plateformes régionales et mondiales dans lesquelles le secteur privé est représenté.

72. Au niveau national, cette stratégie sera mise en œuvre par le biais des cadres de programmation par pays (CPP) qui indiqueront les domaines potentiels de coopération avec le secteur privé. Le CPP est le mécanisme à travers lequel la FAO et les gouvernements définissent leurs priorités et leurs plans de travail.

73. Il est admis que bien souvent la collaboration commence sur le terrain, en s'appuyant sur les besoins locaux et les relations établies. À la demande des gouvernements, les bureaux décentralisés de la FAO pourraient fournir un appui pour nouer des partenariats avec le secteur privé susceptibles de promouvoir des programmes de développement et de lutte contre la pauvreté dans les pays. Les bureaux décentralisés pourraient aussi aider les gouvernements à élaborer des plans d'action locaux et à identifier des partenaires potentiels. Ces plans d'action feront partie intégrante du CPP et seront alignés sur les objectifs stratégiques de la FAO, ainsi que sur les domaines d'engagement et les critères décrits en détail dans la présente Stratégie.

74. Le rôle du Bureau de la communication, des partenariats et des activités de plaidoyer (OCP) consiste à fournir des orientations et un appui au personnel concerné pour la mise en œuvre et la gestion des partenariats; il servira aussi de catalyseur et de point focal pour l'amélioration de la qualité, l'augmentation du nombre et le renforcement de l'impact des relations qu'entretient la FAO avec le secteur privé aux niveaux mondial, régional et national.

VIII. Suivi, évaluation et imputabilité

75. L'OCP continuera, en concertation avec des unités clés de la FAO, à élaborer un système de suivi, à mettre au point des indicateurs d'état d'avancement et à définir des moyens de vérification en vue d'évaluer les réalisations des partenariats par rapport aux objectifs convenus. Le système de suivi sera lié aux outils internes de gestion de l'information et des projets de la FAO, et fournira des informations pour le cadre de gestion axé sur les résultats de l'Organisation. Le personnel responsable de certains partenariats rendra régulièrement compte des progrès accomplis et les rapports seront téléchargés dans les systèmes d'information de l'Organisation. Ce système de suivi aidera l'Organisation à améliorer la qualité de ses partenariats, à évaluer leur résultat et leur impact, notamment au moyen d'une série d'indicateurs d'évaluation des performances. La décision de renouveler ou de mettre fin à des accords de partenariat dépendra des résultats du suivi.

76. Chaque partenariat se verra assigner un responsable technique qui servira de contact et sera responsable de la gestion quotidienne du partenariat, y compris de l'établissement des rapports périodiques. Le partenariat sera placé sous la responsabilité générale du Directeur de la division concernée qui est censé garantir une gestion adéquate des risques et des avantages qui en découlent.

77. La FAO reconnaît que pour gérer efficacement les partenariats avec le secteur privé, il est indispensable de tenir une base de données complète des partenariats passés et futurs avec le secteur privé, qui sera facilement accessible et contiendra les données d'expérience accumulées en travaillant avec le secteur privé, pouvant être une source d'apprentissage tant pour la FAO que pour ses organisations partenaires.

78. Le Bureau de la communication, des partenariats et des activités de plaidoyer (OCP) publiera un rapport annuel détaillé sur la collaboration entre la FAO et le secteur privé. Le rapport fournira des informations sur la distribution géographique, la catégorie d'activité, les résultats, les réalisations clés et les aspects financiers, et il pourra être téléchargé sur le portail internet relatif aux partenariats.

79. Le Site Web de la Sous-Division des partenariats et des activités de plaidoyer (OCP) publiera les critères de sélection des partenaires du secteur privé et des listes actualisées des partenariats approuvés, pour garantir la transparence du processus.

80. En outre, le Bureau de la communication, des partenariats et des activités de plaidoyer (OCP) informera régulièrement les organes directeurs pertinents de l'avancement de la mise en œuvre de la présente Stratégie et des principaux enseignements dégagés.

Annexe I: Principes généraux énoncés dans la Stratégie relative aux partenariats à l'échelle de l'Organisation et principes de base pour le Partenariat de la FAO avec le secteur privé

A. Principes généraux énoncés dans la Stratégie relative aux partenariats à l'échelle de l'Organisation

Un partenariat doit être source de valeur ajoutée claire et mutuelle en termes de résultats pertinents à l'aune des buts et objectifs communs, compte dûment tenu des coûts et des difficultés d'organisation. Par conséquent, le rapport coûts-avantages doit être soigneusement évalué.

Un partenariat doit être un vecteur d'efficacité accrue à l'appui de la gouvernance internationale de l'agriculture et du développement agricole, notamment grâce au suivi axé sur les résultats et à la prise en compte des enseignements tirés de l'expérience, conformément aux buts et objectifs stratégiques de la FAO.

En tirant parti des collaborations en cours, il faut que les nouveaux partenariats reposent sur les avantages comparatifs de chacun des partenaires.

La nature du rôle de la FAO dans le cadre d'un partenariat – chef de file, facilitateur ou participant – doit être déterminée par la nature et la pertinence des apports et des services à fournir.

En toutes circonstances, la FAO doit préserver sa neutralité et son impartialité dans le cadre des partenariats et agir de façon transparente tout en se gardant de tout conflit d'intérêts;

La mise en œuvre des partenariats de portée mondiale implique de prendre en compte les conditions et les besoins qui prévalent aux niveaux régional et national.

B. Principes de base pour le Partenariat de la FAO avec le secteur privé

Les principes et directives pour la coopération de la FAO avec le secteur privé ont été publiés pour la première fois en 2000²⁴. La stratégie actuelle en matière de partenariats et l'expérience acquise à ce jour dans ce domaine fourniront des informations pour réviser ces principes. Ces Principes et directives sont en adéquation avec les Lignes directrices sur la coopération entre les Nations Unies et le secteur privé et avec des principes similaires énoncés par d'autres entités du système des Nations Unies et la Banque mondiale. Tous les partenariats noués par la FAO avec le secteur privé doivent adhérer à ces principes.

- a) **Alignement sur les lignes directrices des Nations Unies et sur les accords internationaux:** Le respect des lignes directrices fixées pour l'ensemble du système des Nations Unies est une condition préalable pour qu'un partenariat soit mutuellement bénéfique.
- b) **Conformité à la mission, au mandat, aux objectifs et au programme de travail de la FAO:** Les activités menées dans le cadre d'un partenariat doivent correspondre au mandat de la FAO et renforcer l'efficacité de son programme de travail. La FAO ne noue pas de partenariats avec des organisations ou entreprises dont les produits, les programmes ou les méthodes de fonctionnement sont considérés par l'Organisation comme contraires à l'éthique, ou antithétiques par rapport à son mandat; elle ne forge pas non plus de partenariats susceptibles d'entamer sa crédibilité auprès des États Membres en tant que gestionnaire avisé de la confiance et des fonds publics.
- c) **Objectifs communs et avantages mutuels:** Une condition préalable à l'établissement d'un partenariat est l'alignement sur la mission et le mandat, mais aussi sur les objectifs à long terme.
- d) **Non-exclusivité et absence de traitement préférentiel et d'avantage ou d'aval inéquitables:** Aucune contribution ne peut être interprétée comme un appui de la FAO à un produit ou à un service; l'Organisation ne peut pas non plus conclure d'accord excluant le droit de négocier des arrangements similaires avec d'autres partenaires. En aucun cas, une contribution volontaire d'une entité du secteur privé n'autorisera celle-ci à bénéficier d'une

²⁴ La stratégie actuelle fournira des informations utiles pour la révision des principes et des directives pour la coopération avec le secteur privé définis par la FAO en 2000.

considération spéciale lors d'une procédure de recrutement, de passation de marchés ou d'engagement auprès de la FAO, ni ne pourra donner l'apparence d'un tel traitement favorable.

- e) **Neutralité et intégrité:** Les partenariats doivent garantir que la neutralité de la FAO est préservée et que son intégrité, son indépendance et sa réputation ne sont pas mises en danger. En particulier, les déclarations d'intérêts doivent être explicites dans toutes les dispositions de l'accord de partenariat qui portent sur l'élaboration de politiques ou de normes, ou sur la production et la diffusion de connaissances.
- f) **Exercice par toutes les parties des responsabilités clairement définies qu'elles ont acceptées:** Les activités entreprises dans le cadre d'un partenariat sont conçues et exécutées de telle sorte que toutes les parties sont comptables de l'exercice des responsabilités clairement définies qu'elles ont acceptées.
- g) **Transparence:** Les initiatives conjointes FAO/secteur privé doivent être menées dans la transparence absolue. Des informations sur les activités qu'il a été convenu de réaliser doivent être rendues publiques et, le cas échéant, il doit en être rendu compte dans les documents adressés aux organes directeurs de la FAO. Lorsque, dans les activités menées en partenariat, la confidentialité des affaires est requise ou que des droits de propriété sont en jeu, il peut être fait exception à la transparence absolue sur la base de critères rigoureusement définis et d'accords explicites.
- h) **Viabilité:** Les activités entreprises dans le cadre d'un partenariat doivent être conçues de manière à promouvoir la viabilité économique, environnementale et sociale et à faire un usage optimal des ressources des partenaires. La conception d'un projet doit intégrer une procédure de suivi et d'évaluation convenue d'un commun accord.
- i) **Respect de la propriété intellectuelle associée à la fourniture de biens collectifs:** La FAO et ses partenaires du secteur privé se consulteront et arrêteront un accord préalable en ce qui concerne toute activité susceptible de donner lieu à la production de matériel soumis à droit d'auteur, brevet ou autre régime de propriété intellectuelle.
- j) **Crédibilité scientifique et innovation:** Les activités entreprises dans le cadre d'un partenariat doivent pouvoir faire l'objet d'un jugement scientifique objectif. La FAO doit continuer à développer ce principe pour veiller à la protection de sa crédibilité scientifique.