



FAO+

PARTNERSHIPS

Les appellations employées dans ce produit d'information et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) aucune prise de position quant au statut juridique ou au stade de développement des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. La mention de sociétés déterminées ou de produits de fabricants, qu'ils soient ou non brevetés, n'entraîne, de la part de la FAO, aucune approbation ou recommandation desdits produits de préférence à d'autres de nature analogue qui ne sont pas cités.

Les opinions exprimées dans ce produit d'information sont celles du/des auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement celles de la FAO.

Tous droits réservés. La FAO encourage la reproduction et la diffusion des informations figurant dans ce produit d'information. Les utilisations à des fins non commerciales seront autorisées à titre gracieux sur demande. La reproduction pour la revente ou à d'autres fins commerciales, y compris à des fins didactiques, pourra être soumise à des frais. Les demandes d'autorisation de reproduction ou de diffusion de matériel dont les droits d'auteur sont détenus par la FAO et toute autre requête concernant les droits et les licences sont à adresser par courriel à l'adresse copyright@fao.org ou au Chef de la Sous-Division des politiques et de l'appui en matière de publications, Bureau de l'échange des connaissances, de la recherche et de la vulgarisation, FAO, Viale delle Terme di Caracalla, 00153 Rome, Italie.

STRATÉGIE DE PARTENARIAT DE LA FAO





*Unir nos forces pour un
monde libre de la faim*



©FAO/Asim Hafeez

VISION ET OBJECTIFS

La présente stratégie naît de la vision selon laquelle la FAO doit conclure des partenariats clés et de solides alliances afin de renforcer sa capacité à aider les États Membres à atteindre leurs objectifs d'ensemble. Une stratégie de partenariat de la FAO, qui lui permettrait d'atteindre plus efficacement ses objectifs, viserait à:

- accroître ses interactions avec d'autres acteurs et avec les utilisateurs finals de ses services afin de maximiser les avantages qu'en retirent les Membres;
- intensifier et optimiser l'utilisation des connaissances techniques disponibles;
- renforcer les capacités de la FAO en ce qui concerne la sélection, la hiérarchisation, l'établissement et la mise en œuvre efficace de partenariats, à l'appui d'objectifs communs.

Cette stratégie se veut un moyen d'encourager un recours plus systématique aux partenariats et de guider concrètement les unités de la FAO et les partenaires en vue de la sélection, hiérarchisation, mise en œuvre et gestion de partenariats neufs ou redynamisés.

CHAMP D'APPLICATION

POURQUOI LA FAO ÉTABLIT-ELLE DES PARTENARIATS ?

Si elle veut remplir efficacement son rôle institutionnel dans la gouvernance internationale de l'agriculture – y compris les pêches et les forêts – et du développement agricole, la FAO doit contribuer à mobiliser les meilleures connaissances et capacités agricoles disponibles sur la planète. Comme ces connaissances et capacités ne sont pas uniquement concentrées à la FAO, il convient donc d'établir des liens avec d'autres institutions compétentes, à l'appui d'objectifs communs. La FAO contribue aux partenariats, mais elle en retire également des avantages. Les partenariats, qui peuvent avoir différents horizons temporels, contribuent à renforcer l'efficacité de la FAO. La décision d'établir un partenariat sera prise en fonction des avantages comparatifs de l'Organisation et des partenaires concernés.

LA FAO ÉTABLIT DES PARTENARIATS POUR:

- mieux s'acquitter de son mandat, dans un contexte en évolution rapide et de plus en plus complexe, où intervient un nombre croissant d'acteurs;
- améliorer ses résultats et ses compétences techniques, de manière à rester le dépositaire de connaissances qui sont à la pointe du progrès;
- optimiser son utilisation des ressources et les services rendus aux Membres, notamment dans des situations exigeant des approches et des solutions intersectorielles et multidisciplinaires, ou lorsque la collaboration sur le plan administratif peut déboucher sur une assistance plus efficace et efficiente;
- parvenir jusqu'aux utilisateurs finals de ses services, de manière plus efficace et efficiente.

Les partenariats et les alliances seront un facteur important, qui aidera à définir les activités techniques prioritaires de la FAO et les allocations de ressources correspondantes, mais aussi un moyen de faire en sorte que les activités soient réalisées de façon efficace et

efficace, dans les domaines prioritaires. Les partenariats peuvent faciliter les réductions de coûts et les économies d'échelle et élargir la portée des activités techniques et des compétences. Cette considération revêt une importance particulière lorsque les ressources disponibles sont limitées et que des stratégies sont adoptées pour mobiliser des ressources complémentaires. On peut donc concevoir comme un investissement les ressources dépensées pour établir ou maintenir des partenariats.

DÉFINITION DU TERME « PARTENARIAT »

La présente stratégie reprend la définition du terme « partenariat » employée par l'EEl et créée en 2005 lors de l'évaluation de la stratégie de la FAO sur les partenariats et les alliances. Les termes « partenariat » et « alliance », qui peuvent être utilisés l'un pour l'autre, se réfèrent 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. 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 ». 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 reconnaissent 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.

UNE APPROCHE DES PARTENARIATS APPLICABLE DANS L'ENSEMBLE DE L'ORGANISATION

Les États Membres ont souligné à quel point la FAO devait éviter de travailler de manière isolée; elle doit plutôt participer à des partenariats et des alliances avec d'autres entités, afin de mieux s'acquitter de son mandat et d'aider plus efficacement ses Membres à atteindre leurs objectifs d'ensemble.

Le cadre stratégique 2010-2019 institue un système axé sur les résultats et définit les fonctions essentielles de la FAO; celles-ci jouent un rôle primordial dans l'obtention de résultats, car elles mettent l'accent sur les avantages comparatifs de l'Organisation. Les partenariats et les alliances sont l'une des fonctions essentielles de la FAO, visant à renforcer et accroître l'efficacité de l'action de la FAO, moyennant une amélioration des résultats techniques, de la collaboration horizontale en vue de la planification stratégique et opérationnelle, des activités de sensibilisation et des contacts avec les utilisateurs finals de ses services.

La fonction essentielle que représentent les partenariats et les alliances concourt à la réalisation des résultats organisationnels de la FAO et sera un élément important dans la définition des priorités, parmi les activités techniques de la FAO. L'efficacité de la nouvelle approche de la FAO en matière de partenariat sera contrôlée et mesurée en créant un résultat organisationnel fonctionnel se rapportant aux « partenariats et alliances clés qui orientent et complètent les travaux de la FAO et des partenaires ».

Le Bureau de la communication et des relations extérieures (OCE) est spécifiquement chargé de l'approche d'ensemble de la FAO sur les partenariats et les alliances, et notamment de sa mise en application. OCE s'efforce de mieux aligner les partenariats organisationnels sur les objectifs stratégiques et les priorités de la FAO.

Il s'efforcera de faciliter et d'appuyer l'établissement de partenariats, servira de dépositaire, au niveau de l'Organisation, des connaissances et de l'expérience acquises par la FAO en matière de partenariats, partagera les informations relatives aux partenariats et appuiera la communication en la matière.

La stratégie de l'Organisation décrit principalement les grandes lignes des partenariats de la FAO. La mise en application de la stratégie sera une bonne occasion pour réévaluer les partenariats actuels et identifier des domaines prometteurs pour de nouveaux partenariats. Celle-ci doit améliorer les résultats obtenus par l'Organisation, mais aussi aider à créer graduellement une « culture du partenariat », comme élément primordial de l'approche suivie par la FAO dans son action. Des stratégies spécifiques seront également mises en œuvre, notamment sur la collaboration avec les organismes du système des Nations Unies, les organismes des Nations Unies ayant leur Siège à Rome, la société civile et le secteur privé.

QUI SONT LES PARTENAIRES DE LA FAO?

Les partenariats font partie intégrante des modalités de travail de la FAO aux niveaux mondial, régional, sous-régional et national. La FAO collabore avec un grand nombre d'entités différentes pour améliorer sa programmation stratégique et opérationnelle, les financements disponibles et son rôle de sensibilisation. Il peut s'agir de partenariats de type horizontal, quand l'Organisation et ses partenaires recherchent des complémentarités, par exemple sur des questions interdisciplinaires, ou alors des partenariats de type vertical, lorsque les partenaires se partagent les responsabilités pour les activités en amont (recherche) et en aval (travail de terrain).

En tant qu'organisation intergouvernementale, la FAO a toujours maintenu des liens spéciaux avec les gouvernements membres, qui assurent la gouvernance et le financement de l'Organisation. Au niveau régional, l'accent est mis, de plus en plus, sur la collaboration avec les organisations régionales d'intégration économique. Plus récemment, l'Organisation a conclu des accords pour la constitution de réseaux de partenariat regroupant des autorités élues sur le plan local, comme les régions et les villes des pays développés et des pays en développement, comme c'est le cas actuellement dans le Programme de coopération décentralisée; de tels réseaux offrent des perspectives prometteuses d'amélioration des activités capillaires entreprises par la FAO au niveau national.

La FAO travaille en partenariat avec d'autres organismes du système des Nations Unies, au Siège comme au niveau régional et national; elle participe notamment aux réunions du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) et de ses organes subsidiaires, ainsi qu'aux initiatives pilotes d'« Unité d'action des Nations Unies ». La FAO collabore également avec des institutions financières internationales, comme la Banque mondiale et d'autres entités intergouvernementales. Elle entretient des liens de collaboration solides et particulièrement dynamiques avec les autres organismes des Nations Unies ayant leur Siège à Rome, à savoir le Fonds international de développement agricole (FIDA) et le Programme alimentaire mondial (PAM). Il s'agit d'une collaboration importante, à la fois dans les opérations de terrain et les domaines d'appui administratif (y compris finances, ressources humaines, achats, passation de marchés, TI, services d'investissement et gestion des installations).

La FAO collabore avec divers organismes d'aide bilatérale et avec des institutions régionales ou sous-régionales, y compris des banques régionales de développement. Elle entretient de multiples liens, à différents niveaux, avec les centres internationaux de recherche agronomique (CIRA) du Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (GCRAI) et collabore avec d'autres instituts de recherche et établissements universitaires.

La FAO travaille en partenariat avec la société civile, y compris les organisations populaires et les organisations non gouvernementales, ainsi qu'avec le secteur privé et les fondations. Elle participe aussi à toute une gamme de partenariats institutionnalisés et à des arrangements moins structurés de travail en réseau. De plus, d'autres organisations, des individus, des gouvernements, la société civile, les universités et les célébrités se voient offrir la possibilité de participer à la lutte contre la faim, dans le cadre des activités de sensibilisation de la FAO.





PRINCIPES DIRECTEURS

La stratégie de partenariat de l'Organisation repose sur les principes directeurs suivants, qui doivent être pris en considération chaque fois que l'Organisation réexamine des partenariats existants ou envisage de conclure de nouveaux partenariats ou alliances. Cette série de principes directeurs doit être vue comme un « document à caractère évolutif » qui pourra être révisé à la lumière de l'expérience acquise.

- Un partenariat devrait être une source de valeur ajoutée concrète et mutuelle, visible dans les résultats obtenus à la poursuite de buts et d'objectifs communs, pondérée en fonction de considérations d'économies, de coûts et de contraintes.
- Un partenariat devrait rendre plus efficace le soutien apporté à la gouvernance internationale de l'agriculture et du développement agricole, y compris grâce à un suivi axé sur les résultats et à l'intégration des enseignements tirés, conformément aux buts mondiaux et aux objectifs stratégiques de la FAO.
- Les nouveaux partenariats devraient être fondés sur les avantages comparatifs de chaque partenaire et s'inspirer des activités de collaboration en cours.
- Le rôle de la FAO dans un partenariat – chef de file, facilitateur ou participant – devrait être déterminé par la nature et la pertinence des ressources et des services à fournir.
- En toutes circonstances, la FAO doit préserver sa neutralité et son impartialité dans le cadre d'un partenariat, agir de manière transparente et éviter tout conflit d'intérêts.
- La mise en œuvre de partenariats mondiaux devrait tenir compte de la situation et des besoins du moment, aux niveaux national et régional.

Cette série de principes directeurs est expliquée plus en détail à l'Annexe de la stratégie.



PROGRAMME D'ACTION

MISE EN ŒUVRE STRATÉGIQUE

Cette série de mesures comprend: la diffusion d'informations sur les fonctions de soutien des partenariats remplies par OCE, la mise au point ou l'identification de mécanismes appropriés facilitant le dialogue, la préparation d'un programme de travail pour le soutien des partenariats de la part d'OCE et l'ajustement de la stratégie, selon les changements organisationnels.

DIFFUSION DES PRINCIPES DIRECTEURS SUR LES PARTENARIATS

Cette série de mesures comprend: la diffusion des principes directeurs et l'adoption de mesures assurant leur intégration dans les processus de la FAO, et la préparation de matériel d'information, y compris un plan approprié de communication.

ÉVALUATION DES PARTENARIATS

Cette série de mesures comprend: l'identification des buts des partenariats, l'évaluation de leurs coûts et de leurs avantages, ainsi que de leurs aspects institutionnels. Elle inclura aussi la gestion des risques, le suivi et l'évaluation des partenariats, y compris la stratégie de la FAO en la matière, conformément au cadre de gestion de l'Organisation axé sur les résultats.

LANCEMENT DE PARTENARIATS NEUFS OU REDYNAMISÉS

Cette série de mesures comprend: l'identification, à intervalles réguliers, de partenariats clés, l'établissement d'un calendrier pour l'examen et le développement des partenariats, et le soutien technique et les avis sur les partenariats.

FORMATION SUR LES PARTENARIATS

Cette série de mesures comprend: l'élaboration d'un module didactique adapté et l'organisation de formations à la gestion des partenariats.