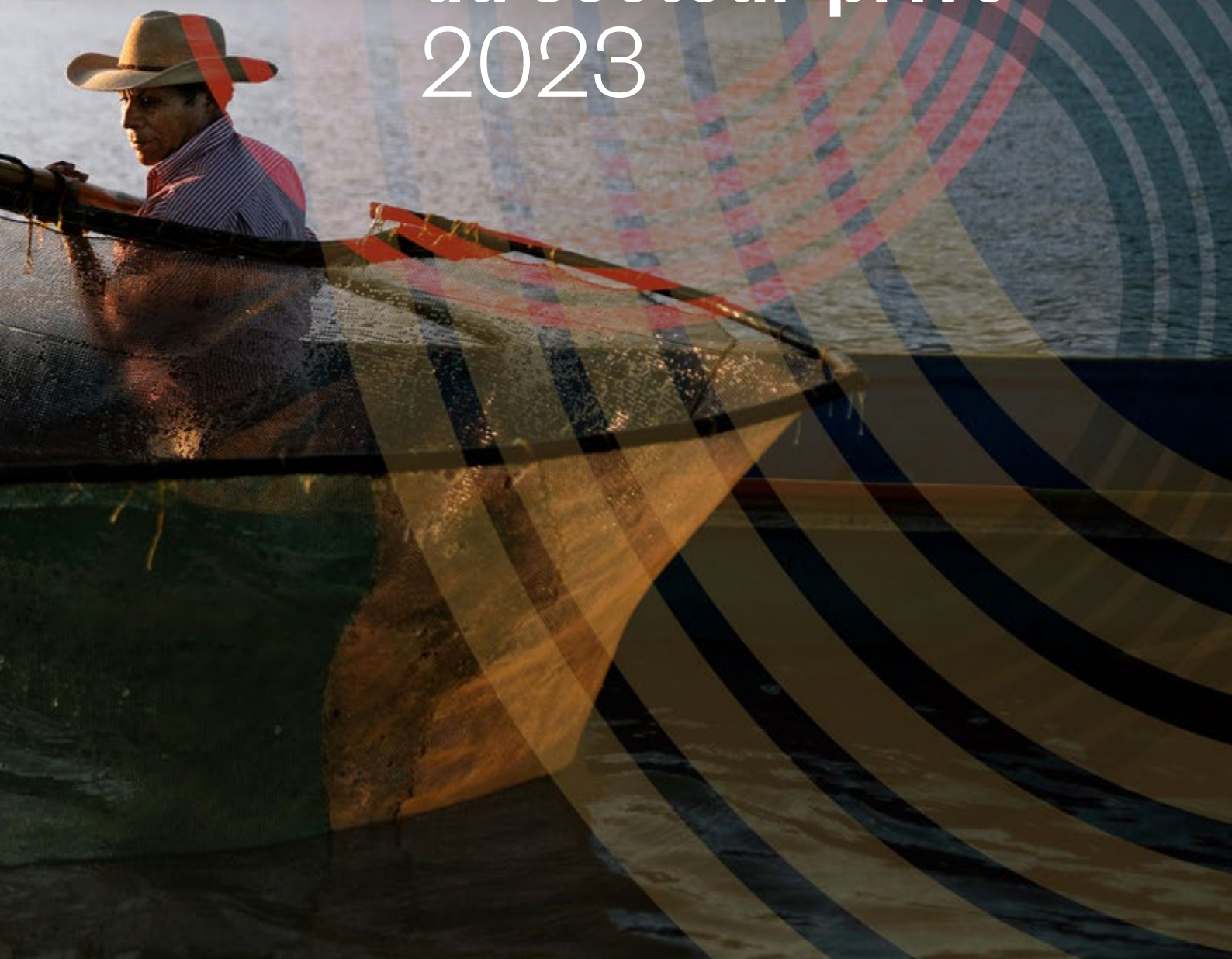




Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

Rapport annuel sur la mobilisation du secteur privé 2023



Rapport annuel sur la mobilisation du secteur privé 2023

Citer comme suit:

FAO. 2024. *Rapport annuel sur la mobilisation du secteur privé 2023*. Rome.

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. Le fait qu'une société ou qu'un produit manufacturé, breveté ou non, soit mentionné ne signifie pas que la FAO approuve ou recommande ladite société ou ledit produit de préférence à d'autres sociétés ou produits analogues qui ne sont pas cités.

© FAO, 2024



Certains droits réservés. Cette œuvre est mise à la disposition du public selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution-Pas d'Utilisation Commerciale-Partage dans les Mêmes Conditions 3.0 Organisations Intergouvernementales (CC BY NC SA 3.0 IGO; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/legalcode.fr>).

Selon les termes de cette licence, cette œuvre peut être copiée, diffusée et adaptée à des fins non commerciales, sous réserve que la source soit mentionnée. Lorsque l'œuvre est utilisée, rien ne doit laisser entendre que la FAO cautionne tels ou tels organisation, produit ou service. L'utilisation du logo de la FAO n'est pas autorisée. Si l'œuvre est adaptée, le produit de cette adaptation doit être diffusé sous la même licence Creative Commons ou sous une licence équivalente. Si l'œuvre est traduite, la traduction doit obligatoirement être accompagnée de la mention de la source ainsi que de la clause de non-responsabilité suivante: «La traduction n'a pas été réalisée par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). La FAO n'est pas responsable du contenu ni de l'exactitude de la traduction. L'édition originale [langue] est celle qui fait foi.»

Tout litige relatif à la présente licence ne pouvant être résolu à l'amiable sera réglé par voie de médiation et d'arbitrage tel que décrit à l'Article 8 de la licence, sauf indication contraire contenue dans le présent document. Les règles de médiation applicables seront celles de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (<http://www.wipo.int/amc/fr/mediation/rules>) et tout arbitrage sera mené conformément au Règlement d'arbitrage de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI).

Matériel attribué à des tiers. Il incombe aux utilisateurs souhaitant réutiliser des informations ou autres éléments contenus dans cette œuvre qui y sont attribués à un tiers, tels que des tableaux, des figures ou des images, de déterminer si une autorisation est requise pour leur réutilisation et d'obtenir le cas échéant la permission de l'ayant-droit. Toute action qui serait engagée à la suite d'une utilisation non autorisée d'un élément de l'œuvre sur lequel une tierce partie détient des droits ne pourrait l'être qu'à l'encontre de l'utilisateur.

Ventes, droits et licences. Les produits d'information de la FAO sont disponibles sur le site web de la FAO (www.fao.org/publications) et peuvent être achetés sur demande adressée par courriel à: publications-sales@fao.org. Les demandes visant un usage commercial doivent être soumises à: www.fao.org/contact-us/licence-request. Les questions relatives aux droits et aux licences doivent être adressées à: copyright@fao.org.

Photographie en couverture: © FAO/Luis Antonio Rojas

Table des matières

| | |
|--|-----------|
| Avant-propos | v |
| Résumé | vii |
| 1 Collaboration avec le secteur privé en 2023 | 1 |
| Collaborations formelles | 2 |
| Collaborations informelles | 7 |
| Mobilisation de ressources auprès du secteur privé | 11 |
| 2 Accélération des progrès: principaux accomplissements en 2023 | 13 |
| Appui aux microentreprises et aux petites et moyennes entreprises | 13 |
| Une approche davantage fondée sur les données | 14 |
| Investir dans la progression vers la réalisation des ODD | 15 |
| Encourager le dialogue avec le secteur privé | 17 |
| 3 Perspectives régionales | 19 |
| Afrique | 19 |
| Asie et Pacifique | 21 |
| Europe et Asie centrale | 22 |
| Amérique latine et Caraïbes | 23 |
| Proche-Orient et Afrique du Nord | 24 |
| 4 Structures d'appui | 27 |
| Portail CONNECT | 27 |
| Renforcement des capacités | 28 |
| Contrôle préalable | 28 |
| 5 Enseignements tirés | 31 |
| Création d'espaces pour un dialogue continu | 31 |
| Exploitation des données pour définir la marche à suivre | 32 |
| 6 Orientations pour l'avenir | 35 |
| Constitution d'un portefeuille sur la base de données factuelles | 35 |
| Approche coordonnée de problèmes complexes | 36 |
| Des outils de pointe pour le renforcement des capacités du secteur privé | 36 |
| Partenariats durables avec le secteur privé: promotion et visibilité | 37 |
| Annexe | 39 |
| Membres du Groupe consultatif pour le secteur privé | 39 |
| Observateurs du Groupe consultatif pour le secteur privé | 40 |





Avant-propos

À mi-chemin de la décennie, le monde a pris du retard sur la voie de la réalisation des objectifs définis dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030. L'année 2023 a certes été l'occasion de lancer une nouvelle phase d'accélération de l'action menée à ce titre – qui sera essentielle pour que les objectifs de développement durable (ODD) ne restent pas lettre morte et pour que personne ne soit laissé de côté. Mais de multiples crises, interdépendantes, ont fait apparaître clairement que chacun devrait passer à la vitesse supérieure et accorder la priorité à la mobilisation de ressources et à l'investissement pour qu'il soit possible de bâtir un avenir meilleur pour tous.

Le secteur privé est un partenaire stratégique important et continuera de jouer un rôle clé à l'appui de l'exécution des engagements pris aux niveaux national et mondial au titre des ODD et pour que des solutions propices au développement soient transposées à une plus grande échelle. Il prend part à un large éventail d'activités menées dans des domaines clés intéressant l'ensemble des systèmes agroalimentaires – qui ont une incidence sur la durabilité économique, sociale et environnementale –, d'où la nécessité cruciale de tirer parti des innovations, des investissements et des technologies qu'il propose, essentiels pour atteindre les ODD. Pour engager une véritable transformation des systèmes agroalimentaires, stimuler le développement et garantir un progrès économique équitable, il est donc indispensable de s'assurer le concours du secteur privé.

À l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), nous continuons de mettre l'accent sur la participation, sous diverses formes, du secteur privé, dont l'impact est un moteur de transformations et peut encore être intensifié. Au moyen du Programme «Accélérateur de mentorat», exécuté conjointement avec le Réseau international agroalimentaire, la FAO a été en mesure d'apporter un appui direct aux entrepreneuses à la tête de petites et moyennes entreprises en Afrique. Les résultats de ce programme ont été tellement encourageants – on estime que 500 000 personnes ont bénéficié, directement ou indirectement, des compétences enseignées et des réseaux constitués par les entrepreneuses tout au long de l'exécution du programme – que nous en avons engagé une deuxième phase avec un nouveau groupe d'entrepreneuses.

En parallèle, l'initiative Main dans la main de la FAO est demeurée pour le secteur privé le moyen de stimuler les échanges et de trouver des points de convergence avec des pays du monde entier, à la recherche de solutions aux problèmes posés par le développement. Notre collaboration avec les professionnels du secteur privé, les associations commerciales et les consortiums s'est intensifiée, ce qui

nous a permis de réaliser des économies d'échelle en œuvrant aux côtés des membres de ces organisations à la promotion de pratiques environnementales et commerciales durables.

En interne, nous nous sommes également employés à donner à nos collègues les moyens d'engager le dialogue et de travailler de manière plus productive avec le secteur privé. Nous y sommes parvenus en investissant dans le renforcement des capacités, dans les outils stratégiques, dans la rationalisation de systèmes internes que nous avons rendus plus robustes, et dans le cadre de forums qui ont été l'occasion de nous concerter avec nos collègues pour les aider à recenser les possibilités qui leur étaient offertes de solliciter de manière dynamique le secteur privé, en vue d'obtenir de meilleurs résultats pour nos États membres.

J'ai le plaisir de présenter le Rapport annuel de la FAO sur la mobilisation du secteur privé en 2023. Je suis fière des progrès qui ont été accomplis à l'aune des objectifs énoncés dans la *Stratégie de la FAO relative à la mobilisation du secteur privé 2021-2025*, et j'attends avec grand intérêt de découvrir de quelle manière notre collaboration accélérera la réalisation du Programme 2030 et des ODD.



M^{me} Beth Bechdol

Directrice générale adjointe

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation
et l'agriculture (FAO)

Résumé

Il ne reste plus que six ans pour atteindre les cibles définies dans le Programme 2030, aussi l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) a-t-elle opéré une évolution vers des formes de collaboration avec le secteur privé dont l'impact soit plus fort et puisse encore être intensifié, ce qui aiderait les pays à progresser plus vite vers l'accomplissement des objectifs de développement durable (ODD). Pour la première fois, l'Organisation a disposé d'une grande quantité de données correspondant à chaque étape du cycle de collaboration, ce qui lui a permis d'adopter une approche plus stratégique, exploitant davantage de données probantes, du recensement des partenaires potentiels, de la conclusion de nouvelles alliances et de la conduite des collaborations existantes aux fins de l'obtention de meilleurs résultats.

En 2023, on s'est davantage concentré sur un certain nombre de domaines privilégiés de collaboration avec le secteur privé, qui étaient le plus susceptibles de stimuler le changement: appui apporté aux microentreprises et aux petites et moyennes entreprises, mise à contribution des investissements du secteur privé dans le développement durable et aménagement d'espaces de dialogue. Ces initiatives ont porté leurs fruits à court terme et jeté les bases des progrès à venir dans les prochaines années.

Les formes de collaboration du secteur privé avec l'ensemble des opérations de la FAO menées à l'échelle mondiale ont été définies en fonction de la situation propre à chaque région, et des tendances encourageantes ont été observées, les employés des bureaux décentralisés ayant acquis les compétences et les outils voulus pour collaborer de manière plus dynamique avec le secteur privé. En examinant les avancées enregistrées tout au long de l'année, l'Organisation a été en mesure de déterminer que le dialogue et les données étaient deux facteurs clés, qui constitueraient le socle de sa collaboration avec le secteur privé en 2023.

À la fin 2023, l'Équipe chargée des partenariats avec le secteur privé de la FAO a été intégrée dans la Division des partenariats et de la collaboration au sein du système des Nations Unies, structure de plus grande envergure, ce qui devrait permettre d'exploiter plus efficacement les connaissances, les ressources et les avantages comparatifs de l'Organisation aux fins de l'édification de partenariats porteurs de transformations, réunissant divers types d'acteurs non étatiques. Le renforcement de la coordination, de la sensibilisation et de la visibilité, ainsi que l'accent mis sur les segments sous-représentés du secteur, devraient désormais caractériser les diverses formes de collaboration de la FAO avec le secteur privé.





Collaboration avec le secteur privé en 2023

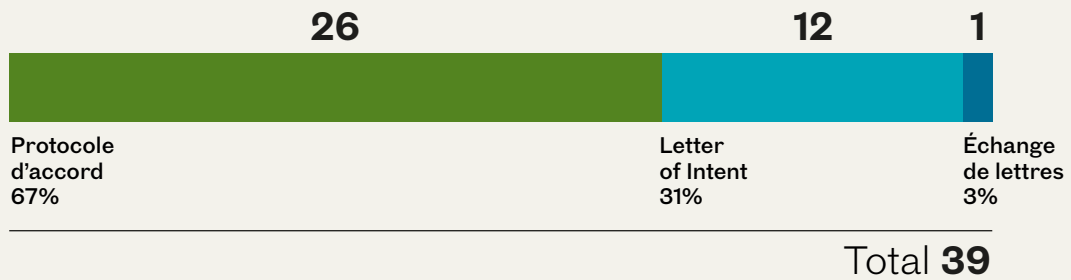
1

En 2023, la FAO a continué d'œuvrer avec le secteur privé à la promotion de changements et d'innovations porteurs de transformations, susceptibles de se traduire par un impact et des avantages mesurables et durables. Ces diverses formes de collaboration avec le secteur privé, qu'elles aient été officialisées au moyen d'un accord juridique ou nouées de manière informelle – grâce au dialogue, à la coorganisation de manifestations ou à des campagnes menées conjointement au service d'objectifs communs – ont aidé l'Organisation à progresser vers l'objectif consistant à ne laisser personne de côté, grâce à la mise en place de systèmes agroalimentaires durables, inclusifs, efficaces et résilients, aux fins de l'amélioration de la production, de la nutrition, de l'environnement et, au bout du compte, de la qualité de la vie.

Collaborations formelles

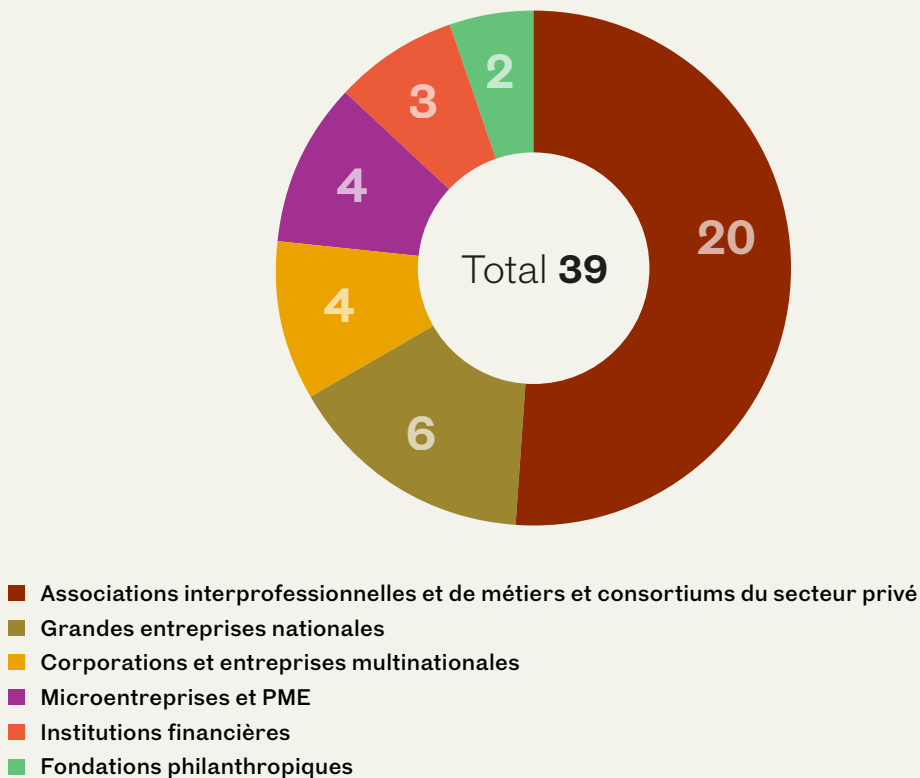
En 2023, la FAO a conclu 39 collaborations formelles actives (**FIGURE 1**). Sur ce total, 26 avaient été officialisées par un protocole d'accord, 12 par des déclarations d'intention et une par un échange de lettres. Les associations interprofessionnelles et de métiers et les consortiums du secteur privé comptaient pour moitié dans ces collaborations, suivis par de grandes entreprises nationales, des entreprises multinationales et des microentreprises et petites et moyennes entreprises (PME), des institutions financières et des fondations philanthropiques (**FIGURE 2**).

FIGURE 1. Collaborations formelles par instrument juridique



Source: Données recueillies par les auteurs au moyen du système de gestion de la relation client (portail FAO CONNECT).

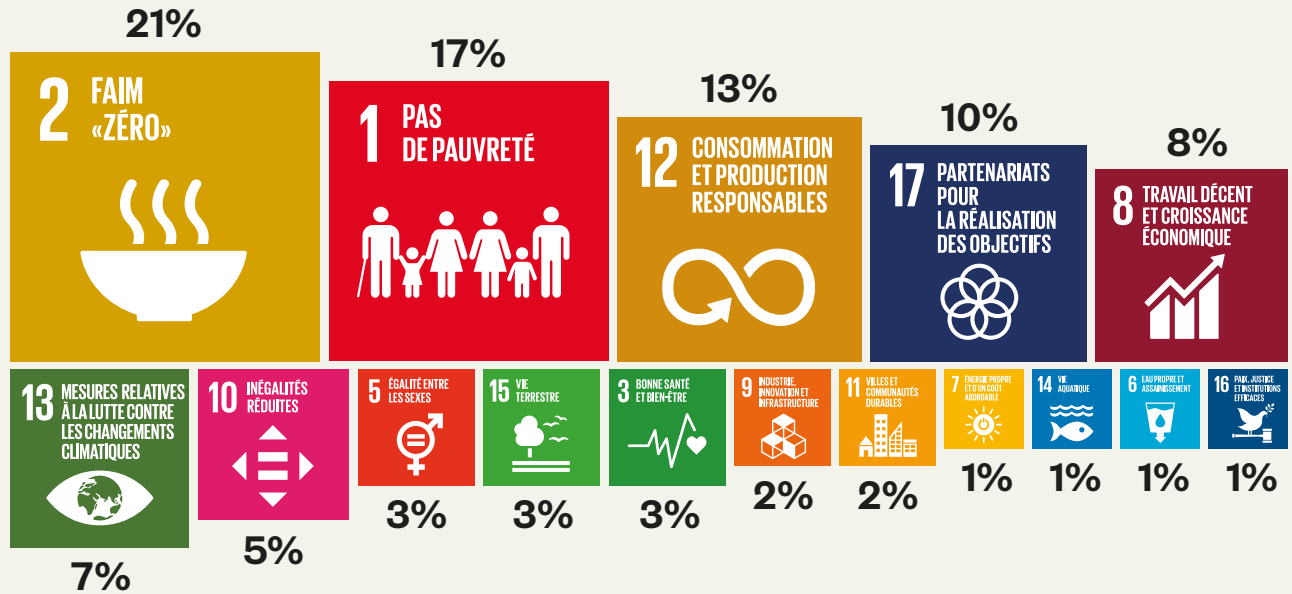
FIGURE 2. Collaborations formelles par type d'entité



Source: Données recueillies par les auteurs au moyen du système de gestion de la relation client (portail FAO CONNECT).

En 2023, les collaborations formelles de la FAO avec le secteur privé ont permis de progresser vers l'accomplissement de 16 des 17 ODD¹, comme indiqué à la **FIGURE 3**. Vingt et un pour cent de ces collaborations ont rendu possible la progression vers l'accomplissement de l'ODD 2 – Faim zéro –, avec des résultats presque aussi positifs pour la contribution à la réalisation de l'ODD 1 – Élimination de la pauvreté – et de l'ODD 12 – Consommation et production responsables.

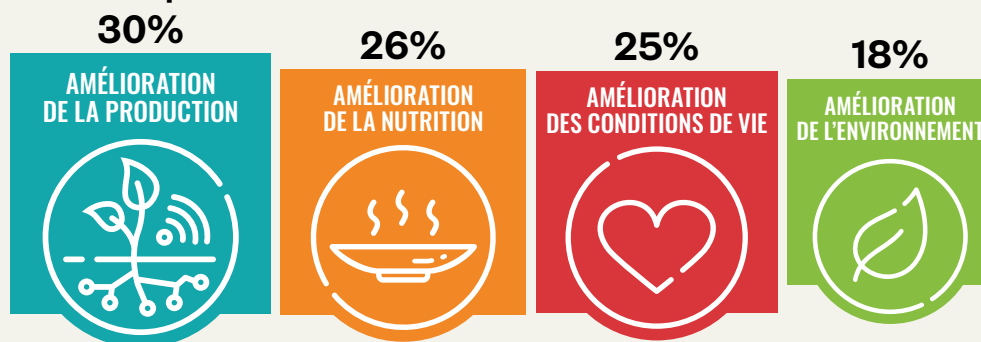
FIGURE 3. Collaborations formelles – contributions aux ODD



Source: Données recueillies par les auteurs au moyen du système de gestion de la relation client (portail FAO CONNECT).

En 2023, près d'un tiers des collaborations formelles entre la FAO et le secteur privé a contribué à améliorer la production, tandis qu'un quart a contribué à l'amélioration de la nutrition et un autre à l'amélioration de la qualité de la vie (**FIGURE 4**). À ces divers titres, les collaborations ont donc contribué à l'ensemble des domaines prioritaires du Programme (DPP) du [Cadre stratégique](#) de la FAO, en particulier à ceux dont l'objectif est de rendre les systèmes agroalimentaires plus efficaces et plus inclusifs, comme l'innovation au service d'une production agricole durable, les systèmes agroalimentaires contribuant à atténuer le changement climatique et adaptés à ses effets, la transparence des marchés et des échanges commerciaux, l'accès équitable aux ressources pour les petits producteurs, l'agriculture numérique, ainsi que la transformation rurale inclusive (**FIGURE 5**).

FIGURE 4. Collaborations formelles – contributions aux quatre améliorations de la FAO



Source: Données recueillies par les auteurs au moyen du système de gestion de la relation client (portail FAO CONNECT).

¹ Lorsqu'une collaboration a contribué à plusieurs objectifs (par exemple des ODD, des DPP, ou les quatre améliorations), le pourcentage cumulé est calculé à l'aune du nombre total de mentions faites de ce qui est considéré comme une contribution à une catégorie pertinente. Cela donne de la visibilité à la valeur de la collaboration au titre d'une catégorie faisant l'objet d'un suivi et permet à la FAO d'apprécier l'équilibre de son portefeuille en fonction de catégories à choix multiples.

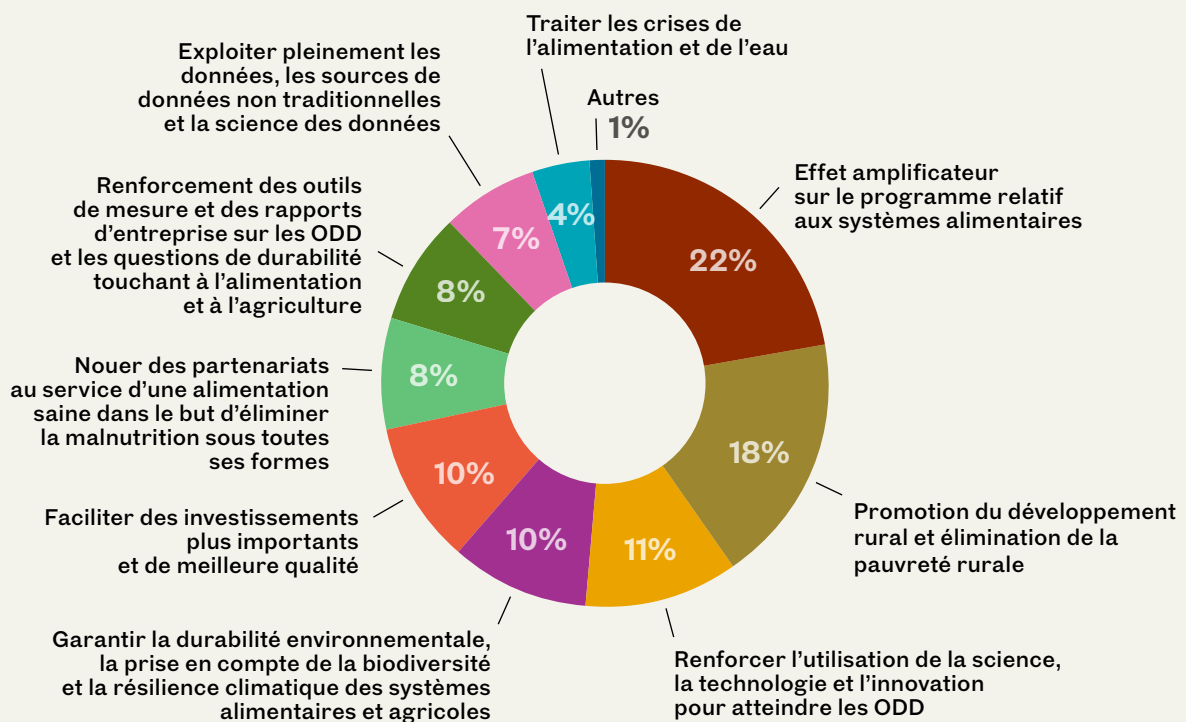
FIGURE 5. Collaborations formelles – contributions aux domaines prioritaires du Programme de la FAO



Source: Données recueillies par les auteurs au moyen du système de gestion de la relation client (portail FAO CONNECT).

Tout au long de 2023, les collaborations formelles ont promu l'adaptation, la résilience et l'aide aux plus défavorisés (FIGURE 6), la moitié de ces collaborations ayant eu un effet amplificateur sur le programme d'action pour les systèmes agroalimentaires et contribué à la promotion du développement durable et à l'élimination de la pauvreté rurale, à l'utilisation accrue des possibilités offertes par la science, les technologies et l'innovation pour accomplir les ODD, à des investissements plus nombreux et de meilleure qualité, à la durabilité environnementale et à la prise en compte systématique de la biodiversité, et au développement de la résilience des systèmes agroalimentaires face au changement climatique.

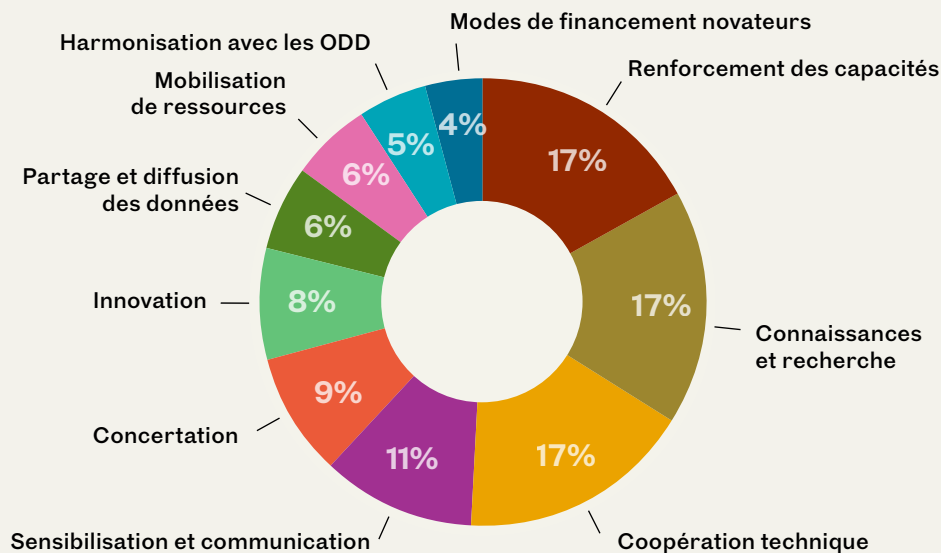
FIGURE 6. Formal engagements by priority partnership areas



Source: Données recueillies par les auteurs au moyen du système de gestion de la relation client (portail FAO CONNECT).

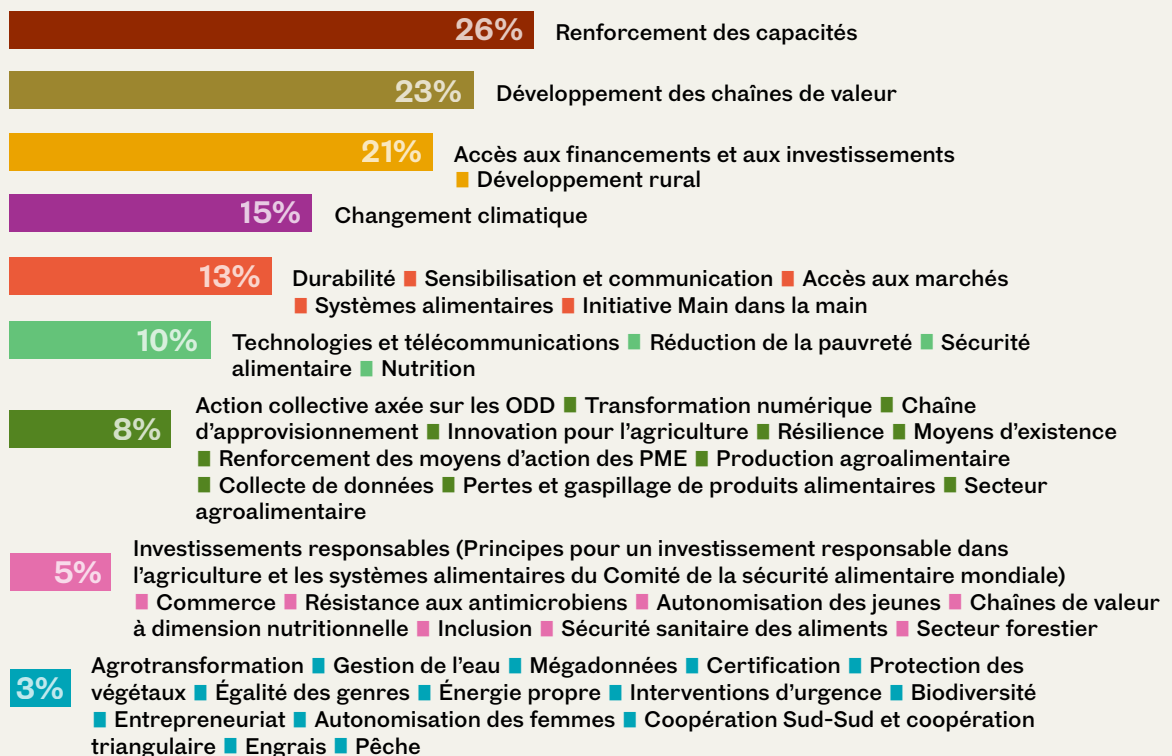
En 2023, l'essentiel des collaborations avec le secteur privé s'est concentré sur le renforcement des capacités, la mise en commun des connaissances et l'exploitation des compétences techniques spécialisées du secteur privé aux fins de l'élaboration de solutions, 51 pour cent de l'ensemble des collaborations ayant utilisé le renforcement des capacités, les connaissances et la recherche, ou encore la collaboration technique, en guise de modalités de mobilisation (**FIGURE 7**). Le renforcement des capacités a lui aussi été un domaine thématique retenu dans le cadre de nombre de collaborations (26 pour cent), suivi par le développement des chaînes de valeur, l'accès aux financements et aux investissements, et le développement rural (**FIGURE 8**).

FIGURE 7. Collaborations formelles – structures de mobilisation



Source: Données recueillies par les auteurs au moyen du système de gestion de la relation client (portail FAO CONNECT).

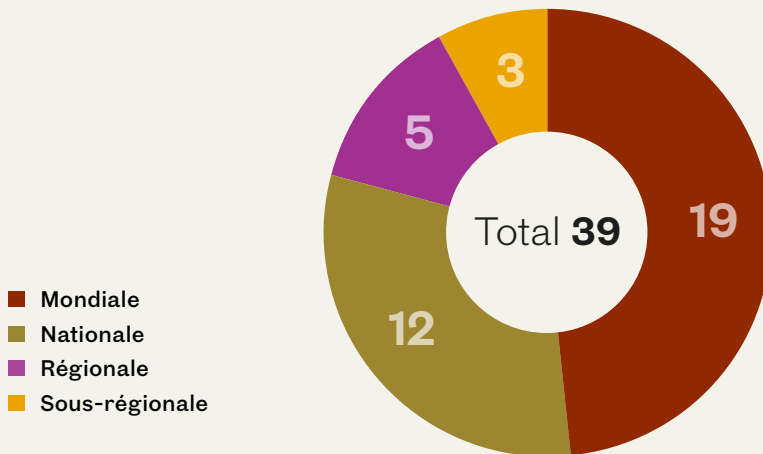
FIGURE 8. Collaborations formelles – domaines thématiques



Source: Données recueillies par les auteurs au moyen du système de gestion de la relation client (portail FAO CONNECT).

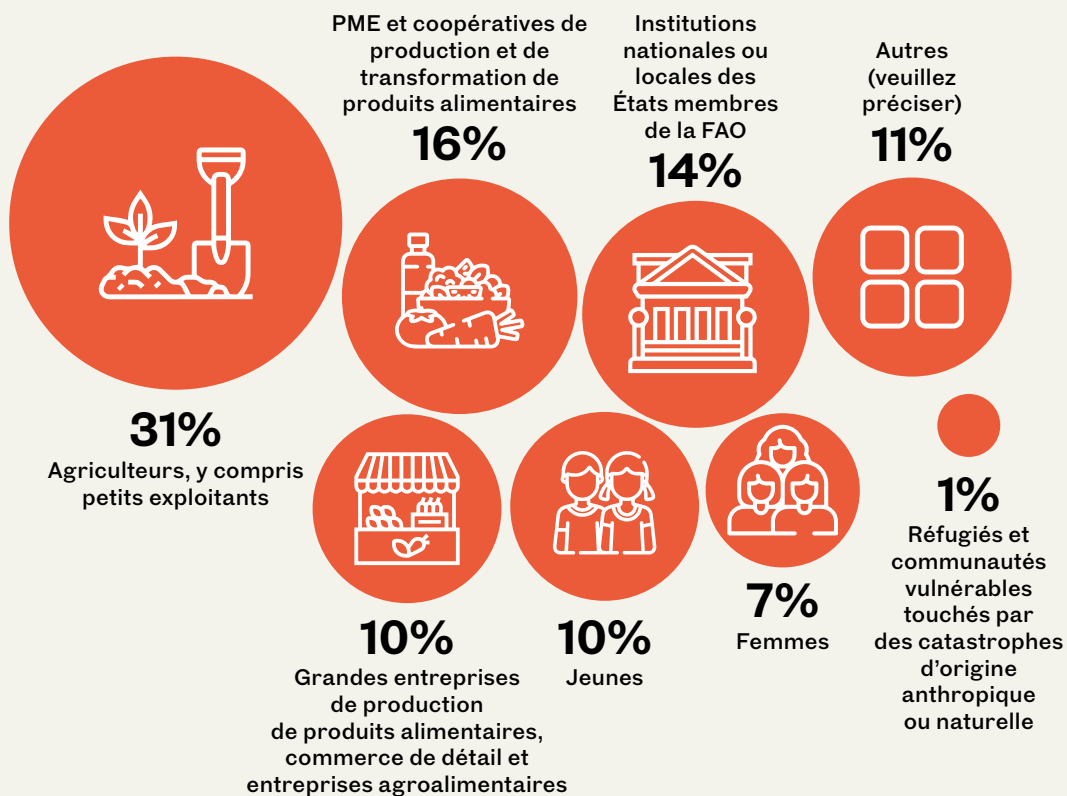
Bien que la plupart des collaborations formelles soient demeurées de portée mondiale, le pourcentage de celles dont la portée était nationale a augmenté en 2023, pour atteindre 31 pour cent contre 22 pour cent l'année précédente (**FIGURE 9**). Une fois encore, ce sont les agriculteurs, y compris les petits exploitants, qui ont été les principaux bénéficiaires des activités menées par la FAO avec le secteur privé, suivis par les PME et coopératives de production et de transformation de produits alimentaires, puis par les institutions nationales ou locales des États membres de la FAO (**FIGURE 10**). Le nombre de collaborations formelles qui ont contribué à donner aux groupes vulnérables davantage de moyens d'agir a augmenté, puisque neuf partenariats se sont consacrés essentiellement aux jeunes et six aux femmes.

FIGURE 9. Collaborations formelles – portée géographique



Source: Données recueillies par les auteurs au moyen du système de gestion de la relation client (portail FAO CONNECT).

FIGURE 10. Collaborations formelles – bénéficiaires ciblés

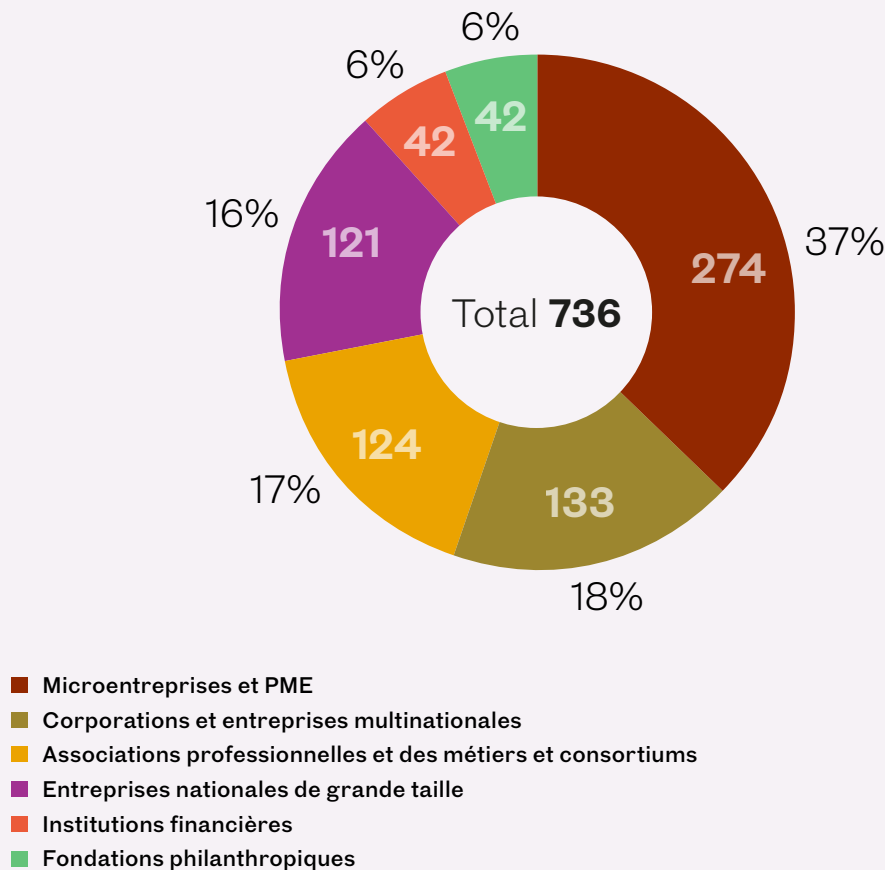


Source: Données recueillies par les auteurs au moyen du système de gestion de la relation client (portail FAO CONNECT).

Collaborations informelles

Compte tenu de l'utilisation croissante du système de gestion de la relation client du portail CONNECT, on continue à disposer d'informations détaillées en ce qui concerne les collaborations informelles de la FAO avec le secteur privé, puisque 736 organisations y étaient enregistrées en 2023. Pour la plupart, il s'agissait de PME (37 pour cent), suivies par des entreprises multinationales (18 pour cent), des entités du secteur privé, des associations professionnelles et des consortiums (17 pour cent), puis par des entreprises nationales de grande taille (16 pour cent). Les institutions financières et les fondations philanthropiques ont représenté chacune six pour cent du total (**FIGURE 11**).

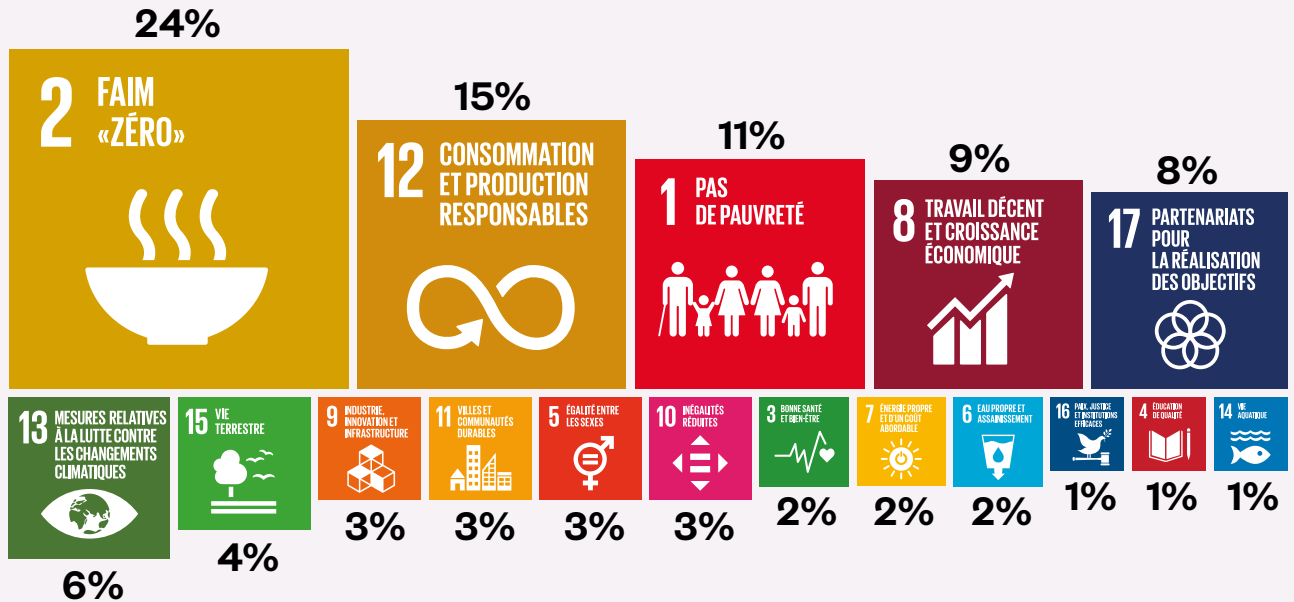
FIGURE 11. Collaborations informelles – types d'entité



Source: Données recueillies par les auteurs au moyen du système de gestion de la relation client (portail FAO CONNECT).

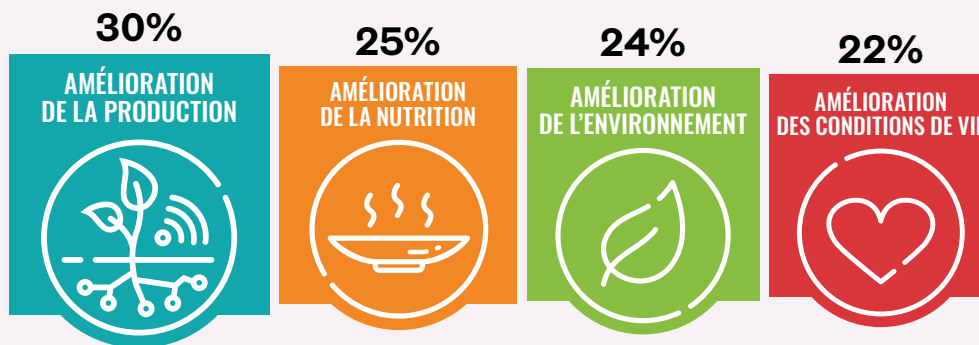
Ces collaborations ont fait progresser la réalisation de l'ensemble des 17 ODD, au premier rang desquels l'ODD 2 – Faim zéro –, l'ODD 12 – Consommation et production responsables, – et l'ODD 1 – Élimination de la pauvreté – (FIGURE 12). Les collaborations informelles ont également contribué aux quatre améliorations et aux DPP de la FAO (FIGURES 12, 13 ET 14), conformément au Cadre stratégique de l'Organisation.

FIGURE 12. Collaborations informelles – contribution aux ODD



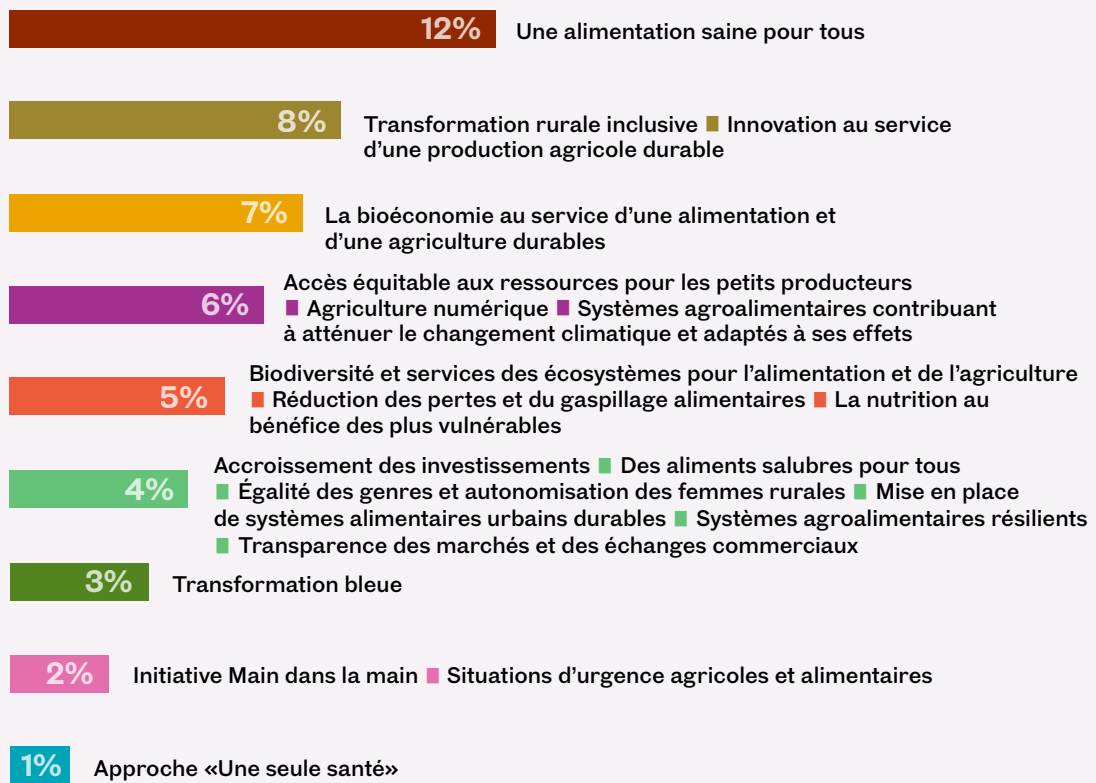
Source: Données recueillies par les auteurs au moyen du système de gestion de la relation client (portail FAO CONNECT).

FIGURE 13. Collaborations informelles – contribution aux quatre améliorations



Source: Données recueillies par les auteurs au moyen du système de gestion de la relation client (portail FAO CONNECT).

FIGURE 14. Collaborations informelles – contribution aux domaines prioritaires du Programme de la FAO



Source: Données recueillies par les auteurs au moyen du système de gestion de la relation client (portail FAO CONNECT).

Tout comme les collaborations formelles, la plupart des collaborations informelles ont principalement contribué au renforcement des capacités, puis à la production agroalimentaire, à la sensibilisation et à la communication, et enfin à l'accès aux financements et aux investissements (FIGURE 15).

FIGURE 15. Collaborations informelles – domaines thématiques



Source: Données recueillies par les auteurs au moyen du système de gestion de la relation client (portail FAO CONNECT).

Mobilisation de ressources auprès du secteur privé

En 2023, les contributions financières en provenance du secteur privé ont appuyé les activités menées par la FAO, les entités de ce secteur, en particulier les fondations caritatives, ayant versé 28,7 millions de dollars pour soutenir les activités menées au titre de thèmes s'inscrivant dans les DPP de la FAO. Près des deux tiers de ces ressources ont été allouées à des initiatives intéressant les données et les statistiques, l'accent étant mis sur le renforcement de la capacité des États membres de la FAO de recueillir des données relatives à l'agriculture et à la sécurité alimentaire.

Le secteur privé a apporté un appui financier à des programmes et initiatives de portée mondiale ou régionale, notamment le Programme mondial pour un élevage durable, les programmes d'irrigation de nouvelle génération et de gestion des eaux utilisées dans le secteur agricole à l'échelle de l'Asie et du Pacifique, ainsi que l'éducation à la sécurité sanitaire des aliments dans les pays à faible revenu et à revenu intermédiaire. Les entités du secteur privé ont également apporté leur appui aux systèmes agroalimentaires pour les rendre efficaces, inclusifs, résilients et durables grâce à leur contribution aux titres suivants: formation de vétérinaires aux fins du perfectionnement de leurs compétences; publication de directives en matière d'inspection et de détermination de la valeur afin de faciliter l'assurance des petits bateaux de pêche; systèmes d'alerte rapide pour la gestion des ravageurs; outils intégrés pour l'agroécologie.



Accélération des progrès: principaux accomplissements en 2023

2

Appui aux microentreprises et aux petites et moyennes entreprises

La FAO s'est employée à renforcer son appui aux microentreprises et aux PME, compte tenu de leur rôle en tant que principaux vecteurs de la concrétisation du potentiel socioéconomique des secteurs agroalimentaire et non agricole rural. En 2023, il a pris la forme de collaborations directes avec des microentreprises et des PME, ou d'une aide apportée par la FAO à son personnel pour le recensement des entreprises les plus susceptibles d'être sollicitées en vue d'une collaboration.

Le Programme «Accélérateur de mentorat» pour les PME dirigées par des femmes en Afrique, mené conjointement par la FAO et le Réseau international agroalimentaire, a délivré des certificats à un premier groupe de bénéficiaires à l'issue d'une période de six mois, durant laquelle elles ont reçu un accompagnement personnel, une formation à la constitution de réseaux et ont étudié. Le programme a été conçu pour aider les entrepreneuses du secteur agroalimentaire à acquérir les compétences et à constituer les réseaux dont elles avaient besoin pour développer leurs entreprises. La caractéristique qui rend ce programme unique est le mentorat individualisé offert aux participantes: chacune est prise en charge

par une tutrice expérimentée présentant un profil similaire au sien, qui travaille à ses côtés tout au long du programme. Ce mentorat est complété par une série d'ateliers (commercialisation; accès aux financements; leadership) et par des cours dispensés par le Pôle de formation en ligne de la FAO, dont quatre au moins doivent être suivis jusqu'à leur terme. On estime que 500 000 personnes, dans les communautés des participantes, ont bénéficié du programme, c'est-à-dire que les entrepreneuses ont été en mesure d'accéder à des capitaux pour accroître leurs parts de marché, de recruter davantage de personnel, d'améliorer la qualité des services qu'elles dispensaient, ou ont rendu directement à leur communauté une partie de ce qu'elles avaient reçu.

On estime que 500 000 personnes, dans les communautés des participantes, ont bénéficié du programme, c'est-à-dire que les entrepreneuses ont été en mesure d'accéder à des capitaux pour accroître leurs parts de marché, de recruter davantage de personnel, d'améliorer la qualité des services qu'elles dispensaient, ou ont rendu directement à leur communauté une partie de ce qu'elles avaient reçu.

Outre sa collaboration directe avec les microentreprises et les PME, la FAO a débuté une étude sur ce segment du secteur privé en 2023, dans le but de mieux en comprendre le fonctionnement et de repérer des collaborations potentielles dans les domaines d'activité de l'Organisation. Tirant parti de recherches documentaires, d'analyses, de consultations menées avec des experts extérieurs et de concertations avec des bureaux régionaux et des bureaux de pays, l'étude a pour objet de diffuser auprès des employés de l'Organisation une synthèse complète des PME actives dans les cinq régions de la FAO, ainsi que

des conclusions et des recommandations pour l'établissement d'une liste restreinte de PME susceptibles d'être considérées comme prioritaires pour des collaborations stratégiques. Les analyses contenues dans l'étude en question devraient renforcer la capacité des employés de solliciter des PME aux niveaux régional et national et de déterminer avec elles des domaines de collaboration potentiels.

Une approche davantage fondée sur les données

L'année 2023 a marqué un tournant pour ce qui est de la disponibilité de données propres à guider l'ensemble du processus de collaboration, depuis l'étape de la recherche et de l'évaluation d'une collaboration potentielle jusqu'à celle du suivi et de l'évaluation plus précise de cette collaboration une fois qu'elle s'est concrétisée.

La mise en service de l'Outil de cartographie du secteur privé de la FAO a permis aux employés de passer au crible un certain nombre d'entités du secteur privé pour déterminer leur potentiel en matière de collaboration. Conçu avec le concours de la Division de la mobilisation de ressources et des partenariats avec le secteur privé, des responsables régionaux des partenariats et des membres du Groupe de travail interdépartemental sur le secteur privé de la FAO, cet outil permet de déterminer à quel point telle ou telle entité du secteur privé agit en harmonie avec les objectifs de la FAO, ses pratiques en matière de durabilité, ainsi que son degré de complémentarité. Les employés dressent ensuite une liste des entités présentes dans leur région, ou actives dans leur domaine de spécialisation technique, qui présentent un fort potentiel de collaboration.

La FAO a également institué un Groupe de l'adéquation avec la Stratégie relative à la mobilisation du secteur privé, présidé par le Directeur de PSR, qui a passé en revue toutes les propositions de collaboration avec le secteur privé et évalué leur degré d'alignement sur la Stratégie. Un système de scores a été conçu pour évaluer les collaborations potentielles à l'aune de leur pertinence compte tenu des programmes de la FAO (contribution aux quatre améliorations et aux DPP), des priorités régionales et nationales, des retombées escomptées, des possibilités offertes de transposition à une plus grande échelle, et du potentiel d'amélioration de la vie des bénéficiaires. Les scores ont été assortis d'une pondération pour que la priorité soit accordée aux segments du secteur privé sous-représentés dans le portefeuille de la FAO, ainsi qu'aux entités du secteur privé opérant dans des pays à faible revenu ou émergents. Au fil de l'année, le groupe a examiné 36 propositions, contribuant ainsi à en vérifier la validité et le potentiel de succès et de transposition à plus grande échelle, préalablement à l'exercice du devoir de diligence et éventuellement à l'initiation d'un processus d'officialisation.

Le système de gestion de la relation client du portail CONNECT a encore été perfectionné en 2023, ce qui a aidé les employés de la FAO à mieux gérer leur collaboration avec le secteur privé et à en tirer de nouvelles analyses, dont les conclusions soient susceptibles d'être mises en pratique. Ce système a contribué à normaliser les principales étapes du processus de collaboration, à rendre la communication plus claire entre la FAO et l'ensemble des parties prenantes, et à repérer les domaines appelant une attention accrue ou la réorientation des efforts déployés par la FAO au profit de régions, d'initiatives et de secteurs d'activité où l'entrée en lice du privé serait susceptible de se traduire rapidement par des changements à fort impact. Les utilisateurs du système de gestion de la relation client ont également été en mesure d'obtenir des renseignements détaillés sur les progrès enregistrés dans le cadre des collaborations existantes, de regrouper ces données pour établir des rapports comprenant des indicateurs de performance clés, et ainsi établir un référentiel pour l'avenir.

Investir dans la progression vers la réalisation des ODD

La FAO s'est employée à faciliter les investissements du secteur privé propices à l'accélération de l'action menée sur la voie de l'accomplissement des ODD, tant dans le cadre de l'initiative Main dans la main que sous la forme de contributions d'entités du secteur privé aux fonds pour le climat.

Fort de succès du Forum de l'investissement dans le cadre de l'initiative Main dans la main de 2022, la FAO en a organisé la deuxième édition en octobre 2023, dans le but de réunir des partenaires clés – y compris du secteur privé – à l'appui de l'action menée et des investissements consentis aux fins de la réalisation des ODD. Trente et un pays et deux initiatives régionales – pour le Sahel et pour le couloir de la sécheresse en Amérique centrale – ont présenté leurs priorités en matière d'investissements dans les chaînes de valeur aux participants présents sur place et à un public beaucoup plus vaste, qui assistait à l'événement à distance.

Les activités menées au titre du Forum de l'investissement l'ont été en association étroite avec le Mécanisme du secteur privé du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA), la Chambre de commerce internationale et le Forum économique mondial, entre autres, pour garantir la pleine participation du secteur privé; en conséquence, la présence de celui-ci est devenue plus importante, ses entités constitutives sont devenues de plus en plus diverses – secteurs agricoles régional et international, banques et fonds d'investissement multilatéraux, fondations

caritatives, entreprises agroalimentaires d'envergure mondiale ou nationale, instances proposant des solutions pour améliorer l'accès au financement de l'action climatique et à des crédits de carbone, ou encore fournisseurs de matériel.

On a constaté un accroissement spectaculaire de l'intérêt suscité par les sessions de mise en relation du Forum de l'investissement, ainsi qu'une participation record, plus de 400 réunions bilatérales ayant été tenues en cette occasion. Des réunions d'intermédiation entre administrations et entreprises ont continué à se tenir même après la clôture du Forum. Les investisseurs ont été invités à prendre contact avec les gouvernements pour concrétiser leurs investissements prioritaires dans l'agroalimentaire, à l'aide d'une application conçue sur mesure; dans le prolongement du Forum, un certain nombre d'entités du secteur privé ont eu recours à l'approche de la mise en relation inaugurée par l'initiative Main dans la main pour réfléchir à des possibilités de financements et d'investissements en Afrique, en Asie et en Amérique latine.

L'intensification des investissements dans l'agroalimentaire durable restera l'une des principales priorités de la FAO, l'équipe chargée de l'initiative Main dans la main menant des activités de suivi et d'appui auprès des pays pour faciliter les

L'intensification des investissements dans l'agroalimentaire durable restera l'une des principales priorités de la FAO.

investissements et encourager la prise de contact direct du secteur privé avec les gouvernements s'agissant des projets d'investissement les plus porteurs, ainsi que l'établissement de liens avec des banques à des fins de partage des risques, de cofinancement et d'obtention de garanties.

Sur le même modèle que le Forum de l'investissement Main dans la main de 2022, neuf forums de l'investissement ont été tenus au niveau national en 2022 et 2023, auxquels se sont ajoutés un forum régional dans la région Afrique et un forum sous-régional de haut niveau en Amérique latine, organisé en avril 2023 par le Système d'intégration de l'Amérique centrale (SICA). D'autres événements du même ordre sont prévus aux niveaux régional et national en 2024, et une nouvelle initiative pour l'Afrique australe est en cours d'élaboration, compte tenu de l'intérêt manifesté par des partenaires et des investisseurs.

Le prochain Forum de l'investissement Main dans la main se tiendra du 15 au 17 octobre 2024, et la FAO invite les investisseurs à y participer et à prendre contact avec les gouvernements des États membres pour leur faire part de leurs priorités en matière d'investissements dans le secteur agroalimentaire.

Tout au long de l'année 2023, la FAO a également œuvré à l'élaboration de nouveaux processus qui faciliteraient les investissements du secteur privé dans l'action climatique par l'intermédiaire du Fonds vert pour le climat (FVC). En sa qualité d'entité accréditée par le FVC, l'Organisation collabore étroitement avec les pays pour transposer à une plus grande échelle les investissements dans des projets qui aident à rendre les systèmes agroalimentaires plus durables et plus résilients face au changement climatique. À l'avenir, le FVC cherchera à mobiliser davantage le secteur privé pour stimuler l'appui à des initiatives et à des mesures axées sur le climat et à leur financement; à mesure que parviendront d'autres séries de propositions, cette nouvelle approche simplifiera la participation du secteur privé à des projets entrant dans le cadre du portefeuille FAO-FVC.

Encourager le dialogue avec le secteur privé

Le Groupe consultatif pour le secteur privé, instance informelle de la FAO, a tenu sa première réunion en 2023. Ce groupe indépendant est constitué d'entités du secteur privé qui représentent de façon équilibrée l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur du secteur agroalimentaire à l'échelle mondiale.

Au cours du premier trimestre de 2023, le Groupe s'est réuni pour échanger des vues et débattre d'un certain nombre de thèmes intéressant la collaboration de la FAO avec ce secteur. Entre les réunions, la plateforme virtuelle du Groupe a permis des échanges d'observations et la communication de rapports à l'appui de la mise en œuvre de la Stratégie de la FAO relative à la mobilisation du secteur privé, mais aussi du renforcement de l'efficacité et de l'impact des collaborations.



Perspectives régionales

3

AFRIQUE

En 2023, un secteur privé dynamique a offert de nouvelles possibilités de collaboration en Afrique, en dépit de certains écueils. Bien que l'inflation, l'instabilité et le coût élevé de la vie rendent le fonctionnement des entreprises plus difficiles et complexes, le secteur a continué d'œuvrer à l'amélioration de l'environnement commercial, stimulé par la croissance des marchés et par le dynamisme d'une population jeune, bien décidée à tirer parti des innovations et à se lancer dans l'entrepreneuriat. La numérisation a été le fil conducteur de la réponse du secteur privé aux possibilités offertes, les échanges commerciaux se sont accrus lentement mais sûrement à l'échelle régionale, et certains pays ont commencé à lever les restrictions imposées aux visas en application de l'Accord portant création de la zone de libre-échange continentale africaine; enfin, de nouvelles plateformes de dialogue avec le secteur privé ont vu le jour, qui ont par exemple abouti à la tenue du premier Sommet sur le climat africain, en septembre 2023, à Nairobi (Kenya).

Dans la région Afrique, la FAO a adopté une approche plus volontariste et stratégique de la mobilisation du secteur privé, aussi les collaborations informelles entre l'Organisation et des entités du secteur privé africain ont-elles plus que triplé au cours de 2023. Toutefois, l'absence de ressources a continué d'entraver le développement de collaborations formelles avec des entités privées locales, en particulier avec des microentreprises et des PME, qui ont préféré travailler avec la FAO en qualité de prestataires de services. Le secteur privé africain a été bien représenté lors du Forum

pour l'investissement Main dans la main, au cours des deux cycles du Forum alimentaire mondial tenus à Rome en octobre, et ce sont 18 pays travaillant avec la FAO qui ont soumis des propositions, tandis que plusieurs projets placés sous l'égide du FVC ont offert au secteur privé la possibilité de contribuer à l'action menée par la FAO pour rendre les secteurs de l'agriculture, de la foresterie et de la pêche plus efficaces, inclusifs, résilients et durables.

Promotion de l'intégration et de l'autonomisation économique grâce au développement de la chaîne de valeur (INSTA Products)

Au Kenya, l'appui du secteur privé aide la FAO à promouvoir l'intégration et l'indépendance économique des réfugiés et des communautés d'accueil. Dans l'unité administrative de Turkana, où sont accueillis la majorité des réfugiés au Kenya, la FAO a œuvré de concert avec INSTA Products, entreprise de transformation de produits alimentaires basée au Kenya et spécialisée dans la production d'aliments thérapeutiques prêts à l'emploi, aux fins de l'instauration d'une chaîne de valeur locale de l'arachide, dans le cadre du projet Filières agricoles pour l'autosuffisance économique des réfugiés (RAVES), mené avec la Fondation IKEA et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR).

Avec une unité spécialisée de l'Egerton University, les partenaires ont mis sur pied un système d'ensemencement au niveau des communautés locales, qui a été corrélé à un certain nombre de dispositifs d'irrigation gérés par des communautés agropastorales à l'échelle de l'unité administrative, et ont dispensé une formation approfondie à la gestion agronomique et post-récolte aux participants de la zone couverte, y compris des femmes et des réfugiés, pour leur donner les moyens de cultiver des arachides de haute qualité.

En 2023, après plusieurs saisons durant lesquelles la filière s'est développée, tout comme l'approvisionnement en semences, les agriculteurs ayant reçu la formation dispensée dans le cadre du programme ont vendu 10,83 tonnes d'arachides à INSTA Products, avec lesquelles l'entreprise a produit des aliments thérapeutiques prêts à l'emploi, utilisés à grande échelle par les organisations humanitaires dans le cadre des programmes d'alimentation d'urgence. Les récoltes des saisons précédentes ont principalement servi à l'ensemencement ou contribué à la nutrition des ménages.

La rémunération des agriculteurs par INSTA Products est facilitée par un système de paiement mobile (MPESA), et l'officialisation de l'agriculture sous contrat est en cours. Bien que la culture de l'arachide soit très récente dans la zone concernée, l'initiative a donné des résultats prometteurs, notamment des niveaux proches d'une contamination nulle par les aflatoxines sur les sites exploités dans le cadre du projet, ce qui est un accomplissement de taille compte tenu des niveaux de contamination constatés ailleurs dans le pays.



ASIE ET PACIFIQUE

Les économies de l'Asie et du Pacifique se sont bien relevées après la pandémie de covid-19, les investissements étrangers directs dans la région ayant augmenté en 2023 et les jeunes entreprises (startup) ayant joué un rôle décisif dans la transformation de divers secteurs économiques. La région offre à la FAO de nombreuses possibilités de collaboration avec le secteur privé, en particulier pour ce qui est de la promotion de l'agriculture durable et de la progression vers la neutralité carbone, des innovations numériques, des technologies alimentaires et des investissements dans l'agriculture. En 2023, l'Organisation a privilégié les PME au moyen de programmes de terrain, de collaborations au titre de l'initiative Main dans la main, et de partenariats groupés sous l'égide du Fonds pour l'environnement mondial (FEM) ou du FVC, dans le but d'obtenir des financements de ces deux instances. La mise en service de l'Outil de cartographie du secteur privé et la participation accrue des unités techniques de la FAO à la recherche de nouvelles collaborations devraient contribuer à diversifier le portefeuille, qu'il s'agisse des entités sollicitées ou des modalités de collaboration. Pour tirer pleinement parti des possibilités de partenariat offertes, il est urgent de rationaliser et d'accélérer les procédures internes pour les aligner sur les échéanciers du secteur privé dans toute la mesure possible. C'est une exigence cruciale, car le secteur n'apprécie guère les procédures d'approbation prolongées.

Durabilité: de nouvelles options pour les agriculteurs (Cargills Ceylon PLC)

À Sri Lanka, la FAO se consacre, avec Cargills Ceylon PLC et le Département de l'agriculture, à la promotion de l'utilisation durable des terres grâce à des techniques de production modernes. La déforestation, la dégradation des sols et la perte de zones humides naturelles ont entraîné le déclin ou le stress de plus d'un tiers des terres, ce qui constitue une menace pour les moyens d'existence, aggrave la pauvreté et met en péril la sécurité alimentaire. Les mesures prises pour encourager l'utilisation durable des terres – bonnes pratiques agricoles et délivrance de certificats – n'ont suscité que peu d'intérêt, car les agriculteurs se heurtent toujours à des difficultés d'accès au marché, à un accès limité aux ressources financières dont ils auraient besoin pour moderniser leurs exploitations, et à une connaissance lacunaire des technologies modernes.

Cargills Ceylon a fourni aux petits exploitants agricoles des hauts plateaux du centre du pays des outils pour y remédier: un ensemble complet de mesures de modernisation, qui inclut l'irrigation au goutte à goutte, le paillage et les moustiquaires, ainsi que des prêts (obtenus auprès de la Cargills Bank, filiale de Cargills Ceylon) pour financer le reliquat des coûts de modernisation des exploitations. Équipés des outils et de la formation nécessaires, les agriculteurs ont été en mesure de mettre en place un système de production économe en eau, qui protège l'écosystème tout en offrant des rendements plus élevés, en réduisant les coûts de production et en améliorant la qualité des récoltes. Cette méthode leur permet aussi de cultiver pendant la saison sèche et d'obtenir ainsi pour leurs produits des prix beaucoup plus élevés que pendant la saison de végétation normale. Pour sa part, Cargills Ceylon est en mesure de se procurer et de développer de façon durable des légumes ayant reçu le label Bonnes pratiques agricoles, tout en assurant aux agriculteurs des revenus relativement plus élevés en leur offrant un accès prioritaire à certains marchés.



EUROPE ET ASIE CENTRALE

En Europe et en Asie centrale, les caractéristiques du secteur privé sont aussi diverses que celles de la région elle-même: les PME y prédominent, mais de grandes entreprises, qui se spécialisent en particulier dans l'emballage et la transformation de produits alimentaires, jouent également un rôle de premier plan. Dernièrement, des entreprises du secteur de la production technologique ont fait leur apparition, ce qui contribue à stimuler l'innovation, y compris dans les secteurs alimentaire et agricole.

En 2023, les collaborations de la FAO avec le secteur privé de la région ont principalement porté sur la constitution de réseaux et la concertation, manière d'évoluer vers des formes de coopération plus dynamiques et productives. Bien que les différences entre les méthodes de travail de la FAO et celles du secteur privé demeurent un problème, la numérisation, l'innovation, et les projets associés au FEM ont ouvert de nouvelles perspectives.

La FAO s'est concentrée sur la promotion de collaborations concernant des domaines d'intérêt communs avec des acteurs du secteur privé de la région, en particulier l'appui à la gestion durable des ressources naturelles, aux petits exploitants agricoles, à l'emploi rural décent et aux investissements agricoles.

Aider les agriculteurs à bâtir un avenir durable (Pınar Süt)

En Türkiye, la FAO et Pınar Süt, entreprise de production laitière turque de premier plan, œuvrent de concert pour régler les problèmes auxquels font face les systèmes agroalimentaires du pays. Certes, la Türkiye est dotée de terres agricoles riches et étendues, mais elle connaît aussi un taux d'urbanisation élevé, qui devrait atteindre 80 pour cent dans la décennie à venir.

À l'heure où les jeunes sont de plus en plus nombreux à migrer vers les centres urbains, la population d'exploitants agricoles du pays ne peut que s'amenuiser. Le fait d'apporter un appui aux jeunes agriculteurs pour qu'ils utilisent des pratiques agricoles durables et de contribuer à l'autonomisation économique des femmes assurera un avenir meilleur aux communautés agricoles du pays. Pour comprendre les besoins des jeunes agriculteurs et déterminer des points d'ancrage pour des interventions potentielles, Pınar Süt a coordonné plusieurs enquêtes de terrain menées dans des zones rurales de deux des provinces de Türkiye, Izmir et Kütahya.

Sur la base des constatations issues de ces enquêtes et des résultats d'un atelier consultatif, la FAO et Pınar Süt œuvreront de concert à l'élaboration d'un plan d'appui aux jeunes agriculteurs pour soutenir la production dans les zones rurales, l'objectif étant d'accroître le nombre de ces jeunes agriculteurs et de rendre les moyens de subsistance ruraux plus rémunérateurs et durables.



AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES

En 2023, le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes a renforcé sa collaboration avec des entités du secteur privé présentant un potentiel élevé mais jusqu'alors sous-représentées dans son portefeuille, notamment des institutions financières internationales et nationales se consacrant au développement. Dans une région qui appuie la mise en place par les pays de systèmes agroalimentaires durables et le développement de l'agriculture résiliente, et qui fait en sorte que les sociétés rurales deviennent prospères et inclusives, les opportunités de collaboration avec le secteur privé fondées sur la numérisation et l'innovation étaient les plus prometteuses.

Plusieurs projets menés dans la région ont continué d'attirer des contributions du secteur privé, notamment l'initiative pour des villages numériques, +Algodón, et des projets associés au FEM. En dépit de certaines difficultés, comme la lenteur des processus internes et une pénurie de ressources humaines au sein des instances de représentation nationales, l'investissement dans le renforcement des effectifs et les efforts déployés pour tisser des relations de travail plus étroites entre les équipes de divers bureaux de la région ont aidé à accroître la part de celle-ci dans les collaborations avec le secteur privé.

Reconstitution du carbone organique des sols productifs au Costa Rica (Cooperativa de Productores de Leche Dos Pinos, R.L.)

Au Costa Rica, la FAO travaille avec la Cooperativa de Productores de Leche Dos Pinos, R.L., la coopérative laitière la plus importante d'Amérique centrale, dans le but d'accroître les stocks de carbone organique dans les sols. La perte de carbone organique menace en effet les fonctions des sols et contribue au changement climatique, mais le recours à des pratiques de gestion durables pour piéger le carbone est susceptible d'améliorer la santé des sols, ce qui se traduira par des revenus plus élevés pour les agriculteurs et par un degré de sécurité alimentaire plus élevé pour les communautés qui dépendent des terres. Cette collaboration s'inscrit dans le cadre de RECSOIL, initiative du Partenariat mondial sur les sols de la FAO, qui réunit des organisations privées et publiques, des institutions scientifiques, des communautés locales et des agriculteurs.

Au Costa Rica, les partenaires travaillent avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et avec le Ministère de l'agriculture et de l'élevage pour aider les producteurs à améliorer la fertilité de leurs sols, leur capacité de production, la biodiversité sur leurs exploitations, leur sécurité alimentaire et leurs revenus. Jusqu'à maintenant, 20 exploitations agricoles appartenant à la coopérative et réparties dans 12 communautés du centre, de l'ouest et de l'est du Costa Rica ont participé à des expérimentations menées sur le terrain et, prochainement, des équipes techniques ayant reçu une formation spécifique et issues de toutes les organisations participantes travailleront en collaboration étroite avec les producteurs, leur dispensant des conseils et procédant à des évaluations annuelles pour déterminer les progrès réalisés dans le cadre de l'initiative.

Ultérieurement, d'autres exploitations agricoles et de nouveaux secteurs pourront être intégrés au programme, ce qui contribuera à la réduction des émissions de gaz à effet de serre et accroîtra la capacité d'adaptation des systèmes productifs, en concordance avec le Plan national de décarbonation du Costa Rica.



PROCHE-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD

Au Proche-Orient et en Afrique du Nord, où le secteur public est traditionnellement prédominant dans le contexte du développement, le secteur privé commence à jouer un rôle plus décisif, en particulier dans les domaines de l'innovation et de la transformation numérique. En 2023, les collaborations de la FAO avec le secteur privé dans la région ont été principalement informelles et se sont concentrées sur deux domaines principaux: la concertation et les initiatives axées sur la philanthropie et la responsabilité sociale des entreprises. Il est demeuré complexe de trouver une approche commune avec le secteur privé, bien que la région se soit employée avec diligence à démontrer que les activités techniques de la FAO étaient en phase avec le programme du secteur privé en matière de durabilité.

Pour ce qui est de l'avenir, les priorités en matière de collaboration avec le secteur privé seront les suivantes: tirer parti des réseaux et des compétence de pointe du secteur privé pour contrecarrer les effets des chocs climatiques, fréquents dans la région, notamment dans les domaines des technologies et des assurances agricoles. Il pourrait également être intéressant d'accroître l'appui du secteur privé aux petits exploitants agricoles, qui constituent une part importante de la chaîne de valeur dans la région, une fois que des cadres et modalités appropriés seront en place, qui seront la garantie qu'une telle entreprise pourra être menée de manière cohérente et responsable.

Améliorer les moyens d'existence des communautés locales (Tamweelcom)

Dans le cadre de l'initiative Production et utilisation durables des ressources agronaturelles, la FAO et Tamweelcom apportent un appui aux communautés vulnérables du sud de la Jordanie, pour les aider à devenir indépendantes sur le plan économique et à accéder à la sécurité alimentaire. Tamweelcom, créée par la Fondation Noor Al-Husseïn, opère indépendamment sous l'égide de la Fondation du Roi Hussein, fournissant des services financiers et non financiers à des individus en situation d'exclusion financière.

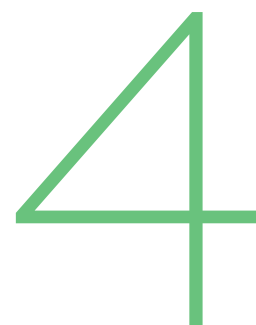
Dans le cadre de cette collaboration, les partenaires ont pour objectif de fournir un accès au microfinancement. Elle couvre tous les aspects de l'amélioration des moyens d'existence des communautés du Gouvernorat de Ma'an, à savoir guider les bénéficiaires en vue de l'élaboration de propositions de création d'entreprise susceptibles d'être financées, fournir des ressources financières pour l'agriculture et le secteur agroalimentaire, faciliter l'accès aux marchés par l'intermédiaire de plateformes commerciales, et mener des visites de terrain à des fins de suivi et d'appui.

Elle aidera les membres des communautés bénéficiaires – en particulier les petits exploitants agricoles et les agricultrices – à améliorer leurs compétences en matière financière et de création d'entreprise, qu'elles pourront ensuite appliquer au secteur agricole, ce qui leur offrira la possibilité d'adopter des pratiques durables, de diversifier leurs sources de revenus et de développer leurs activités commerciales.





Structures d'appui



Portail CONNECT

Le Portail CONNECT de la FAO pour la collaboration avec le secteur privé – guichet unique, en ligne – a continué de proposer des ressources précieuses aux États membres et au personnel de la FAO, ainsi qu'au grand public. En 2023, le Portail a été enrichi de nouvelles données recueillies grâce au système de gestion de la relation client, ce qui permet aux utilisateurs d'obtenir un tableau plus complet des collaborations informelles engagées par la FAO et d'examiner l'action menée par l'Organisation avec le secteur privé sous divers angles, qu'il s'agisse des groupes de bénéficiaires, des domaines thématiques de collaboration, ou des contributions aux domaines prioritaires du Programme de la FAO. Outre des informations et des récits relatifs aux collaborations de la FAO avec le secteur privé, le Portail a également rendu plus visibles les initiatives menées à l'échelle de l'Organisation qui ont encouragé la participation ou les commentaires en retour du secteur privé, comme les appels lancés à la recherche de solutions numériques pour le secteur agricole ou pour des contributions au projet de code de conduite volontaire relatif à l'utilisation durable des plastiques dans l'agriculture.

Tout au long de 2023, de nouveaux outils sont également devenus accessibles grâce au système de gestion de la relation client du Portail, les utilisateurs ayant désormais accès à des informations de nature stratégique et le processus de mise en route des collaborations étant désormais facilité. Parmi les nouvelles fonctionnalités ajoutées, on peut citer la production automatique de notes conceptuelles, le calcul de scores de l'adéquation sur le plan stratégique, le suivi simplifié des rapports d'étape et le regroupement de données essentielles dans des rapports relatifs aux IPC. Le personnel de la FAO et les États membres ont désormais eux aussi accès au système de gestion de la relation client, et les membres autorisés de ces groupes peuvent consulter des tableaux présentant des données agrégées, qui offrent un éclairage précieux sur les collaborations avec le secteur privé. Des sessions de formation en ligne approfondies ont aidé les utilisateurs à tirer tout le parti possible de ces nouvelles fonctionnalités.

C'est également en 2023 qu'a débuté, sur la plateforme du système de gestion de la relation client, la numérisation des fonctions intéressant le contrôle préalable ainsi que l'évaluation et la gestion des risques. L'intégration de ces fonctionnalités devrait être une source de nouvelles indications intéressantes, qui rendront les propositions plus transparentes et opportunes, tout en complétant le processus de prise de décisions par le Comité des engagements et des partenariats grâce à la mise en service d'un nouveau tableau de bord de la performance. L'ensemble du processus devrait être achevé en 2024 et s'accompagner de formations à l'intention des parties prenantes concernées.

Renforcement des capacités

En 2023, il est demeuré prioritaire de donner à l'ensemble du personnel de la FAO des moyens de collaborer avec le secteur privé dans leurs régions et leurs domaines de compétences techniques respectifs, un appui au renforcement de leurs capacités ayant été fourni sur une base continue aux collègues de l'ensemble de l'Organisation. Le *Guide pratique pour la collaboration avec le secteur privé*, manuel destiné aux employés de la FAO, a été révisé trois fois pendant l'année, et les nouvelles éditions ont aidé le personnel à se tenir au fait des changements apportés aux procédures appliquées au sein de l'Organisation; une formation dispensée en ligne sur la collaboration avec le secteur privé a également été actualisée, pour que chacun dispose d'une «boîte à outils» à jour pour exercer ses fonctions. La Division d'appui aux projets (PSS) de la FAO a également élaboré une formation en ligne destinée aux analystes chargés de l'audit préalable, incluant de nouvelles améliorations sur le plan méthodologique, dont l'introduction comporte un examen envisagé sous l'angle des sciences du comportement, qui est disponible pour le personnel de la FAO en anglais, en espagnol et en français.

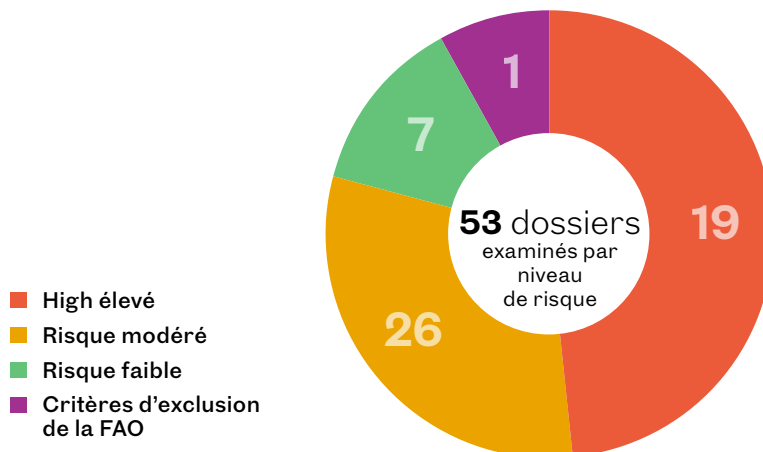
Plusieurs sessions de formation thématiques ont eu lieu au cours de l'année, parmi lesquelles des webinaires consacrés aux nouvelles fonctionnalités du système de gestion de la relation client, à l'Outil de cartographie et aux modalités des propositions de projet. En 2023, 469 employés ont suivi les formations axées sur le renforcement des capacités en lien avec la collaboration avec le secteur privé.

Contrôle préalable

Le Cadre de contrôle préalable et d'évaluation et de gestion des risques relatifs aux collaborations avec le secteur privé et d'autres acteurs non étatiques (cadre FRAME) est demeuré le document de base pour l'exercice du devoir de diligence et les évaluations des risques auxquels la FAO procède de manière indépendante, mais des améliorations notables ont été apportées en 2023 à la procédure et aux outils utilisés pour préserver la neutralité et l'indépendance de l'Organisation, en application de l'approche tenant compte des risques qu'elle a adoptée vis-à-vis des partenariats. Ces améliorations sont les suivantes: examen de la méthode de contrôle préalable à la lumière des enseignements de la science du comportement, préparation de la numérisation et de l'automatisation du processus grâce à l'utilisation du système de gestion de la relation client, expérimentation de la décentralisation du traitement des collaborations présentant un faible risque et de celles qui sont associées au FEM. Cette décentralisation pilote a été conçue conjointement avec les bureaux régionaux, pour mise en œuvre en 2024. Les perfectionnements actuellement apportés au tableau de bord de gestion du Comité des engagements et des partenariats ouvriront également la voie à la création de tableaux de bord ciblés à l'usage des Sous-Directeurs généraux et des Représentants régionaux.

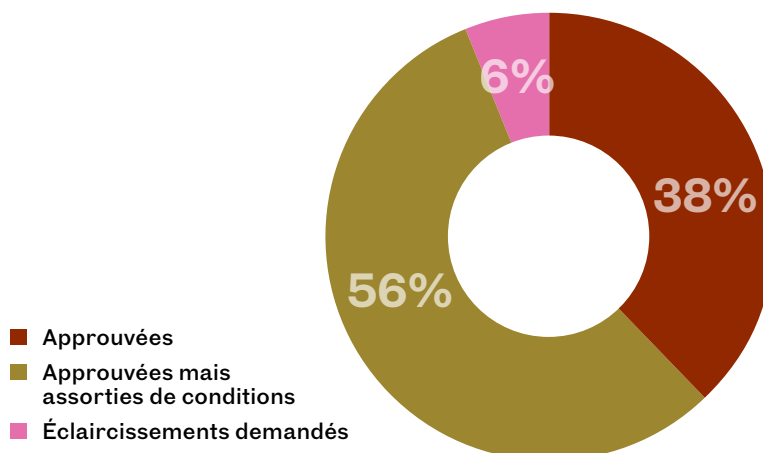
En 2023, le Comité des engagements et des partenariats a tenu huit réunions et a examiné 53 propositions de collaboration. Sept ont été considérées comme présentant un faible risque, 26 comme présentant un risque modéré et 19 comme présentant un risque élevé; la dernière proposition a été refusée en application des critères d'exclusion de la FAO (**FIGURE 16**). La majorité des propositions examinées par le Comité (94 pour cent) ont été approuvées, ou approuvées mais assorties de conditions pour renforcer les mesures d'atténuation des risques proposées. Seules 6 pour cent des propositions ont été renvoyées à l'entité qui en était à l'origine, avec demande d'éclaircissements, ou n'ont pas été approuvées par le Comité (**FIGURE 17**).

FIGURE 16 Comité des engagements et des partenariats – dossiers examinés en 2023, par niveau de risque



Source: Données recueillies par les auteurs.

FIGURE 17 Décisions prises par le Comité des engagements et des partenariats en 2023



Source: Données recueillies par les auteurs.



Enseignements tirés

5

En 2023, l'accès à de nouveaux outils analytiques et à de nouveaux espaces d'apprentissage et de dialogue ont aidé les collègues de la FAO à prendre des décisions plus stratégiques et plus éclairées dans le cadre des activités qu'ils menaient auprès du secteur privé.

Création d'espaces pour un dialogue continu

La création d'espaces de dialogue au sein de la FAO a contribué à promouvoir une approche de la mobilisation du secteur privé davantage axée sur la collaboration, en vertu de laquelle les collègues ont pu mettre en commun leurs atouts complémentaires et tirer des enseignements de l'expérience acquise par les autres bureaux, centres et divisions de la FAO. Ce dialogue continu a été appuyé par le Groupe de travail interdépartemental pour le secteur privé, qui a continué de servir de tribune où des collègues issus de divers horizons techniques ont pu échanger des vues, se tenir informés des nouvelles initiatives prises partout au sein de l'Organisation, et fournir des commentaires en retour quant à l'orientation de l'action menée par la FAO avec le secteur privé. En 2023, les participants au Groupe de travail ont également eu la possibilité de contribuer à l'élaboration d'outils analytiques destinés à être employés dans le cadre du processus de collaboration, comme l'Outil de cartographie, et de participer à des sessions de formation initiales une fois l'Outil mis en service.

Exploitation des données pour définir la marche à suivre

Grâce au système de gestion de la relation client de CONNECT, l'ensemble du personnel de l'Organisation a pu accéder en 2023 – première année complète de fonctionnement du système – à des renseignements plus détaillés sur l'ensemble du portefeuille de collaborations, tant formelles qu'informelles. Les données et les informations saisies par les bureaux de la FAO dans tous les pays où elle menait des opérations, ainsi que par les divisions techniques à Rome, ont permis de dégager un tableau complet du travail accompli par l'Organisation avec le secteur privé. Grâce à ces renseignements fiables et aux analyses qu'ils ont rendues possibles, tous les bureaux ont été en mesure de prendre des décisions plus stratégiques pour constituer leurs portefeuilles, et ils ont aidé l'Organisation à déterminer si le processus de collaboration avec le secteur privé progressait en harmonie avec sa stratégie actuelle. Dans le futur, les informations disponibles pourront être utilisées pour assurer le succès à toutes les étapes du cycle de collaboration – constitution d'un portefeuille de collaborations équilibré, choix d'une modalité correcte pour la collaboration, visibilité assurée pour chaque collaboration.





Orientations pour l'avenir

6

Pour combler l'écart entre les moyens disponibles et les besoins à satisfaire pour atteindre les ODD liés au mandat de la FAO, il est nécessaire de collaborer de manière plus efficace et plus efficiente avec les partenaires de tous les secteurs. Aucune instance ou entité ne peut à elle seule parvenir à obtenir les résultats attendus, aussi est-il indispensable de stimuler la constitution de partenariats pour les écosystèmes.

Il ne reste que six ans avant 2030, aussi le moment est-il venu d'accélérer l'action menée en nouant des partenariats porteurs de transformation. Les entités du secteur privé, notamment financières, joueront un rôle décisif pour rendre possible cette accélération. Leur capacité d'impulser l'innovation, les échanges commerciaux et les investissements aura un impact notable sur la transformation des systèmes agroalimentaires.

À l'avenir, la collaboration de la FAO avec le secteur privé continuera de s'appuyer sur les enseignements tirés depuis l'adoption de la Stratégie relative à la mobilisation du secteur privé. L'intégration, à la fin de 2023, de l'équipe chargée des partenariats avec le secteur privé dans la Division des partenariats et de la collaboration au sein du système des Nations Unies, structure de plus grande envergure, devrait renforcer la capacité de l'Organisation d'exploiter plus efficacement ses connaissances, ressources et avantages comparatifs aux fins de l'édification de partenariats porteurs de transformations, réunissant divers types d'acteurs non étatiques, et dont l'impact soit plus net, sur la base de collaborations propices à l'instauration de systèmes agroalimentaires résilients, inclusifs, durables et efficaces, qui ne laissent personne de côté. Les futures collaborations de l'Organisation avec le secteur privé devront s'articuler sur quatre axes en particulier:

Constitution d'un portefeuille sur la base de données factuelles

Maintenant qu'un ensemble d'outils stratégiques est pleinement fonctionnel, y compris le système de gestion de la relation client de CONNECT et l'Outil de cartographie, la FAO est mieux à même d'évaluer les lacunes de son portefeuille actuel de collaborations avec le secteur privé et de chercher à le diversifier, afin de garantir l'équilibre de l'appui apporté aux activités de la FAO en fonction des priorités régionales et nationales et des quatre améliorations définies par l'Organisation. Cette nouvelle «boîte à outils» optimise la collecte de données, le suivi et les mesures de contrôle de la qualité, ce qui permettra de réaliser davantage d'évaluations quantitatives pour chaque collaboration, ainsi qu'une évaluation plus approfondie des résultats obtenus et de l'impact sur les bénéficiaires.

Approche coordonnée de problèmes complexes

L'objectif premier des collaborations de la FAO avec le secteur privé est d'exploiter les investissements consentis par celui-ci pour aider les États membres à atteindre les ODD. La transposition à une plus grande échelle de ces investissements demeurera une priorité cardinale pour la FAO, l'équipe chargée de l'initiative Main dans la main apportant son appui aux pays pour faciliter l'obtention d'investissements et inviter le secteur privé à collaborer directement avec les gouvernements pour les projets d'investissement les plus porteurs. Toutefois, un axe de travail tout aussi important sera l'approfondissement de la collaboration avec le secteur financier, en quête d'investissements propices à la réalisation des ODD: les collaborations avec des institutions financières, notamment des banques, des sociétés d'investissement, des institutions financières spécialisées dans le développement, et d'autres encore, offrent la possibilité d'étendre la portée de l'action menée, ouvrent les portes de nouveaux marchés, et peuvent exploiter l'ensemble des possibilités offertes à l'échelle mondiale, tous facteurs qui seront essentiels aux fins du règlement de problèmes complexes qui exigent des efforts coordonnés à l'échelle internationale. En particulier, dans le contexte des partenariats public-privé et des financements à fort impact, la collaboration avec des institutions financières atténuera les différences d'approche entre les secteurs public et privé. Une nouvelle synergie rendra alors possible la mise en commun des ressources, le partage des risques et la mise à profit des atouts propres à chaque secteur, à la poursuite d'objectifs communs. Les gouvernements, les entreprises à but non lucratif et les entreprises privées pourront œuvrer de concert avec les institutions financières à l'élaboration de solutions novatrices qui combinent la durabilité financière et des impacts sociaux et environnementaux positifs.

Des outils de pointe pour le renforcement des capacités du secteur privé

L'ensemble d'outils numériques axés sur le renforcement des capacités du personnel de la FAO, notamment le *Guide pratique sur la mobilisation du secteur privé* et la formation en ligne sur la collaboration avec le secteur privé, continuera de jouer un rôle clé dans l'année à venir; il y sera apporté des améliorations et il sera procédé à sa mise à jour régulière pour veiller à ce qu'il demeure aligné sur l'évolution des procédures appliquées en matière de partenariats. En 2024, plusieurs webinaires interactifs seront consacrés à des thèmes spécifiques liés au cycle de collaboration, avec pour objectif de donner au personnel de la FAO les moyens d'évaluer et de cibler des collaborations prometteuses avec le secteur privé.

L'ensemble d'outils de développement des capacités donne aussi la possibilité d'élaborer et de développer des modules d'apprentissage pour le secteur privé, et par là même d'ouvrir la voie à une nouvelle gamme de services, non seulement pour le personnel de la FAO mais aussi pour les partenaires de l'Organisation. Un axe à privilégier pourrait être l'élaboration de dispositifs propres à faciliter la collaboration avec des institutions universitaires et de recherche, en vue d'assurer la diffusion des connaissances engrangées par la FAO avec le concours de partenaires du secteur privé. Une autre piste à explorer pourrait être l'exploitation et la transposition à une plus grande échelle des programmes de renforcement des capacités couronnés de succès, dont bénéficient les participants du secteur privé – comme le Programme «Accélérateur de mentorat» pour les PME dirigées par des femmes en Afrique, mené conjointement par la FAO et le Réseau international agroalimentaire. Compte tenu des résultats excellents obtenus à l'issue du premier cycle de ce programme – dont on estime que plus d'un demi-million de personnes ont bénéficié par l'intermédiaire des activités menées par les entreprises des participantes –, la FAO et le Réseau vont proposer à 50 autres personnes de participer à un deuxième cycle en 2024, lesquelles se verront décerner un certificat à l'issue de la formation. Un troisième cycle est déjà envisagé afin de continuer d'appuyer les entreprises dirigées par des femmes à l'échelle de l'Afrique et, potentiellement, au-delà.

Partenariats durables avec le secteur privé: promotion et visibilité

Il est crucial de plaider pour le développement de la collaboration de la FAO avec le secteur privé et de lui donner toute la visibilité voulue; en 2024, l'Organisation s'est fixée pour objectif de solliciter des acteurs plus divers, en démontrant que la mission, les compétences et les objectifs de la FAO sont en phase avec les finalités de l'action menée par l'ensemble des parties prenantes du secteur. Il est vital de sensibiliser les partenaires potentiels, de les familiariser avec les enjeux en question et d'obtenir leur confiance, pour stimuler des partenariats productifs et durables qui contribuent au développement de systèmes agroalimentaires résilients et inclusifs. Une communication claire et cohérente par divers canaux – qu'il s'agisse de conférences, de publications ou de plateformes numériques – contribuera à améliorer la visibilité donnée à la collaboration avec le secteur privé, à valoriser l'image de marque de la FAO, et à mettre en relief l'avantage comparatif de l'Organisation, ce qui suscitera une perception positive parmi les entités du secteur privé et, partant, conduira à forger des partenariats porteurs de transformations sur la base d'objectifs et de valeurs communs.

Annexe

Membres du Groupe consultatif pour le secteur privé

| | |
|--|-----------------------|
| Ajinomoto Co., Inc. | Japon |
| Alliance coopérative internationale – Amériques (ACI AMÉRICAS) | Uruguay |
| Alliance latino-américaine des associations du secteur de l'alimentation et des boissons (ALAIAB) | Costa Rica |
| Anacafé | Guatemala |
| Association arabe des engrais (AAF) | Égypte |
| CODEOP | Espagne |
| DANONE | France |
| Conseil des céréales de l'Afrique de l'Est | Kenya |
| Elite Agro | Émirats arabes unis |
| Fondation pour l'autonomisation des agriculteurs (EFF) | Zambie |
| Réseau régional de banques alimentaires | Égypte |
| Alliance agroalimentaire allemande | Allemagne |
| Plateforme mondiale des produits laitiers (GDP) | États-Unis d'Amérique |

| | |
|---|---------------------------|
| Services d'aide au développement international (IDAS, KPMG), Afrique de l'Est | Kenya |
| INVISIO Group | Madagascar |
| Société islamique pour le développement du secteur privé (ICD) – Banque islamique de développement (BID) | Arabie saoudite |
| MAYA Sarl | Mali |
| Réseau des organisations d'agriculteurs des îles du Pacifique | Fidji |
| Coalition agricole du Pakistan | Pakistan |
| Paradise Foods Limited | Papouasie-Nouvelle-Guinée |
| PANDA Retail Co. (Retail Sector) Savola Food | Arabie saoudite |
| Pinduoduo Inc. | Chine |
| SOLINFTEC | Brésil |
| Tetra Laval Group /Tetra Laval Food for Development | Suède |
| Associations turques du secteur des produits alimentaires et des boissons (TGDF) | Türkiye |

Observateurs du Groupe consultatif pour le secteur privé

| | |
|---|---|
| Région Afrique | Observateur: Afrique du Sud |
| Région Asie | Observateur: Chine |
| Région Europe | Observateur: France |
| Région Amérique latine et Caraïbes | Observateur: Argentine |
| Région Proche-Orient | Observateur: Soudan |
| Région Amérique du Nord | Observateurs: Canada (coprésidence), États-Unis d'Amérique (coprésidence) |
| Régions Pacifique Sud-Ouest | Observateur: Australie |



Division de la mobilisation des ressources et
des partenariats avec le secteur privé (PSR)

**Organisation des Nations Unies pour
l'alimentation et l'agriculture (FAO)**

Viale delle Terme di Caracalla,
00153 Rome, Italie