Renforcer les approches multipartites inclusives dans la gouvernance alimentaire

Vue d'ensemble

Les questions relatives aux systèmes alimentaires sont complexes et interconnectées, mais historiquement, les processus politiques et les dispositifs de gouvernance en matière d'alimentation et de climat ont fonctionné en vase clos. Par exemple, les politiques visant à résoudre les problèmes de nutrition sont souvent gérées par les ministères de la Santé, tandis que les questions relatives au climat et à la biodiversité sont traitées par les décideurs en matière d'environnement. L'identification et la gestion des compromis entre les dimensions sociales, économiques et environnementales constituent un défi. Les déséquilibres de pouvoir dans les systèmes alimentaires ainsi que les blocages durables et les dépendances exacerbent la complexité. Les déséquilibres de pouvoir entre les acteurs peuvent souvent entraîner l'exclusion de la prise de décision, des inégalités, l'exploitation, la malnutrition et l'insécurité alimentaire pour les groupes marginalisés.

La collaboration entre les différentes parties prenantes est un élément important pour garantir une approche holistique, équitable et inclusif de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques de transformation des systèmes alimentaires. [La collaboration multipartite](#) (MSC) désigne des accords de collaboration entre des parties prenantes issues de deux ou plusieurs sphères différentes de la société (par exemple le secteur public, le secteur privé et/ou la société civile) qui mettent en commun leurs ressources et partagent les risques et les responsabilités afin de résoudre un problème commun, de gérer les conflits et/ou d'élaborer des visions partagées. Cette collaboration permet également d'atteindre des objectifs partagés, de gérer des ressources communes et/ou d'assurer la protection, la production ou la fourniture d'un résultat d'intérêt collectif et/ou public.

Mesures concrètes à mettre en œuvre

Le Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE), l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) ont élaboré conjointement un guide sur la manière d'améliorer la collaboration entre les différentes parties prenantes en vue d'une transformation durable des systèmes alimentaires. Les mesures suivantes constituent un résumé de ces orientations. Pour des étapes et des exemples détaillés, veuillez consulter [le guide](#).

- Favoriser une participation large et inclusive de toutes les parties prenantes:
 - En accordant une attention particulière à ceux qui sont traditionnellement exclus et marginalisés de la prise de décision, engager les différents groupes de parties prenantes des systèmes alimentaires (par exemple les secteurs public et privé, les organisations de la société civile, les groupes communautaires, les groupes de base et les groupes de peuples autochtones, les ONG, les consommateurs, les organisations représentant les producteurs, les travailleurs des systèmes alimentaires, les communautés internationales et les bailleurs de fonds, le monde universitaire et les institutions de la connaissance, et les médias).

- Garantir une représentation multipartite inclusive en évaluant et en équilibrant la représentation autour de la table dès le départ, les différentes échelles et les niveaux d'engagement, par le biais d'une cartographie et d'une analyse complètes des systèmes alimentaires et des parties prenantes.
- Réaliser une cartographie détaillée des parties prenantes, en explorant les motivations des différentes parties prenantes en matière d'engagement. L'analyse peut inclure une dimension d'économie politique afin de comprendre la dynamique du pouvoir et les intérêts des différents acteurs dans le maintien ou la modification de l'état actuel. Cette vision nuancée permet d'orienter les stratégies de gestion des résistances potentielles et d'identifier les alliances qui soutiennent la collaboration.
- Veiller à ce que les parties prenantes aient une bonne compréhension du système alimentaire:
 - Définir les caractéristiques des évaluations des systèmes alimentaires : il peut s'agir d'une analyse du système alimentaire et agricole et de ses impacts, d'une analyse des politiques et des initiatives, d'une analyse des institutions existantes au sein du système alimentaire ou de recommandations concernant les domaines d'intervention et les réponses politiques.
 - Choisir la bonne méthodologie en fonction des ressources financières et humaines disponibles pour évaluer les systèmes alimentaires, par exemple en utilisant la [boîte à outils d'aide à la décision pour les systèmes alimentaires](#) pour une évaluation complète de ces derniers.
- Favoriser une collaboration inclusive et efficace:
 - Mettre en place une structure de gouvernance pour les initiatives MSC. Il peut s'agir d'un comité de pilotage, de groupes de travail et d'équipes spéciales, ainsi que d'une structure de soutien qui peut être basée dans une organisation neutre ou une entité indépendante. La structure de gouvernance doit être adaptée en fonction des structures de pouvoir, des points d'entrée des systèmes, des institutions impliquées, des ressources et des capacités. Lors de la mise en place d'une structure de gouvernance, il convient de prendre en compte la gestion des préjugés, la garantie de l'inclusivité, la mise en place de processus décisionnels permettant d'atteindre un consensus et la gestion des opérations.
 - Établir une stratégie de communication et donner la priorité à une bonne facilitation pour s'assurer que toutes les parties prenantes sont touchées et entendues.
 - Gérer les déséquilibres de pouvoir en renforçant les capacités des parties prenantes à s'engager activement. Pour ce faire, il convient de créer un environnement propice à l'engagement, de stimuler l'action collective, d'évaluer les déséquilibres de pouvoir et de développer les compétences et les aptitudes nécessaires à la collaboration.

- Résoudre les conflits en développant une identité de groupe commune et en utilisant des techniques comme la désescalade synchronisée et la médiation.
- Définir une boussole et une feuille de route:
 - L'élaboration d'une vision et d'une stratégie communes à toutes les parties prenantes est essentielle, car elle favorise la résilience et la force de résistance aux changements gouvernementaux, améliore la cohérence des politiques et facilite une meilleure communication.
 - Définir une théorie du changement est une approche utile pour gérer la complexité lors de l'élaboration d'une stratégie.
 - Passer des stratégies à l'action en fixant des objectifs clairs, un ensemble de mesures et d'instruments pour atteindre les objectifs et un cadre institutionnel bien défini.
 - S'engager dans un suivi, une évaluation et un apprentissage participatifs continus afin de tirer des enseignements pour apporter les ajustements nécessaires à la stratégie. Les critères d'évaluation d'une initiative doivent inclure la pertinence, l'efficacité, l'impact, la cohérence, l'efficacité et la durabilité.
- Assurer la durabilité de la collaboration:
 - Assurer l'institutionnalisation par le biais de ces éléments : une forme juridique d'enregistrement, la structure de gouvernance et le financement.
 - Financer la collaboration multipartite inclusive pour assurer sa durabilité, idéalement en diversifiant les sources de financement.

Outils et systèmes MRV pour suivre les progrès

Guides et manuels

Guide du PNUE, de la FAO et du PNUD

L'annexe 1 du guide du PNUE, de la FAO et du PNUD présente une série d'outils et de ressources pour le suivi, l'évaluation et l'apprentissage à chaque étape du processus de collaboration multipartite susmentionné, y compris des outils pour :

- Favoriser une large participation des parties prenantes, y compris des outils pour:
 - Engager le secteur public et les acteurs du secteur privé.
 - Faire participer les groupes sous-représentés.
 - Cartographier et analyser les parties prenantes.
- Assurer une bonne compréhension du système alimentaire, y compris des outils pour:

- Cartographier et analyser les systèmes alimentaires.
- Favoriser une collaboration inclusive et efficace, y compris des outils pour:
 - Démarrer le processus de collaboration.
 - Mettre en place une structure de gouvernance qui fonctionne bien.
 - Un leadership collaboratif et une gestion des partenariats.
 - Réussir la facilitation.
 - Une communication efficace.
 - Gérer les différences de pouvoir.
 - Renforcer les compétences et les aptitudes pour une collaboration multipartite.
 - Gérer les intérêts divergents et les conflits.
 - Surmonter les défis communs.
- Définir une boussole et une feuille de route, y compris des outils pour:
 - Construire une vision commune.
 - Élaborer une stratégie.
 - Passer de la stratégie à l'action.
 - Réaliser un suivi, une évaluation et un apprentissage participatifs.
- Assurer la durabilité de la collaboration, y compris des outils pour:
 - Financer la collaboration multipartite.

Avantages en matière d'atténuation du changement climatique

La collaboration multipartite dans la gouvernance alimentaire peut conduire à des avantages substantiels en matière d'atténuation en promouvant des pratiques holistiques, efficaces en termes de ressources et durables dans l'ensemble du système alimentaire.

Avantages en termes d'adaptation

La collaboration multipartite dans la gouvernance alimentaire peut conduire à des avantages substantiels en matière d'adaptation en promouvant des pratiques holistiques, efficaces en termes de ressources et durables dans l'ensemble du système alimentaire. Ces prestations d'adaptation comprennent, entre autres, les éléments suivants:

- **Biodiversity protection:** Preservation of ecosystems and habitats for various species and reduction in the risk of species extinction.
- **Protection de la biodiversité :** préservation des écosystèmes et des habitats de diverses espèces et réduction du risque d'extinction des espèces.
- **Gestion responsable des ressources :** conservation des ressources naturelles comme l'eau, les sols et les forêts. Atténuation de l'épuisement des ressources et de ses effets négatifs
- **Transition énergétique propre :** réduction des émissions de gaz à effet de serre et atténuation du changement climatique, promotion des sources d'énergie renouvelables et des pratiques énergétiques durables.
- **Amélioration de la qualité de l'eau :** amélioration de la disponibilité d'une eau propre et sûre.
- **Autonomisation des communautés :** renforcer les communautés locales par l'éducation et la participation, ce qui améliorera leur résilience et leur autonomie.
- **Renforcer l'économie circulaire :** promotion du recyclage, de la réutilisation, de la réduction des déchets et de l'utilisation efficace des ressources, réduisant ainsi l'impact sur l'environnement.
- **Diminution de la pollution :** par le biais de diverses pratiques, comme l'utilisation réduite d'intrants chimiques, qui minimisent l'impact sur l'environnement.

Autres avantages en termes de développement durable

- ODD 2 (faim « zéro ») : réduire la pauvreté en améliorant la disponibilité et l'accessibilité des denrées alimentaires
- ODD 3 (bonne santé et bien-être) : réduire les maladies liées à l'alimentation
- ODD 5 (égalité entre les sexes) et ODD 16 (paix, justice et institutions fortes) : prise de décision inclusive
- ODD 10 (inégalités réduites)
- ODD 11 (villes et communautés durables) : Favoriser la résilience des communautés et la préservation et la promotion de la culture
- ODD 7 (énergie propre et d'un coût abordable)
- ODD 6 (eau propre et assainissement) : améliorer l'accès à l'eau potable et à l'assainissement
- ODD 13 (mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques), ODD 14 (vie aquatique) et ODD 15 (vie terrestre) : transition vers des systèmes alimentaires

durables.

- ODD 17 (partenariats pour la réalisation des objectifs)

Défis, externalités et compromis potentiels:

- Collaboration entre le secteur privé et le secteur public : la méfiance et les tensions entre les secteurs privé et public persistent, le secteur privé privilégiant souvent la concurrence à la collaboration.
- Avantages commerciaux déloyaux pour les entreprises : les entreprises peuvent avoir accès à des informations par le biais d'initiatives de collaboration multipartites qui leur offrent des avantages commerciaux injustes.
- Les préjugés et l'exclusion des communautés marginalisées dans les processus de prise de décision s'il n'y a pas de structures et de processus de soutien pour faciliter leur participation.
- Déséquilibres de puissance : risque de renforcer les déséquilibres de pouvoir dans les systèmes alimentaires au lieu de les atténuer.
- Conflit d'intérêts : les intérêts divergents et les priorités contradictoires des parties prenantes peuvent entraver les progrès. Des agendas concurrents et la poursuite d'objectifs individuels peuvent créer des tensions, rendant difficile l'obtention d'un consensus sur des objectifs communs.
- Absence de représentation : une représentation incomplète ou inégale des parties prenantes concernées peut déboucher sur des politiques qui ne tiennent pas compte des intérêts de toutes les parties concernées. L'exclusion de certains groupes peut conduire à des politiques moins inclusives et perpétuer involontairement les inégalités.
- Défis en matière de coordination : la coordination de diverses parties prenantes ayant des structures organisationnelles, des styles de communication et des cultures différents peut s'avérer complexe. Cela peut entraîner des ruptures de communication, des malentendus et des difficultés à aligner les actions et les stratégies.
- Prise de décision lente : l'obtention d'un consensus entre plusieurs parties prenantes peut prendre du temps. Des retards dans la prise de décision peuvent survenir lorsque les participants naviguent dans les négociations, ce qui entraîne des temps de réponse plus lents, qui peuvent être critiques dans des situations dynamiques.
- Intensité en ressources : la gestion d'une collaboration multipartite nécessite beaucoup de temps, d'efforts et de ressources. La coordination des réunions, la facilitation des discussions et la garantie d'un engagement continu peuvent mettre à rude épreuve les ressources des organisations concernées.
- Responsabilité limitée : la répartition des responsabilités entre de nombreuses parties prenantes peut poser des problèmes lorsqu'il s'agit de tenir des personnes ou des organisations spécifiques responsables des résultats. Ce manque de responsabilité

peut entraver la mise en œuvre effective des initiatives convenues.

- Résistance au changement : les parties prenantes peuvent s'opposer aux changements qui ont une incidence sur leurs intérêts, en particulier si elles ont l'impression que leurs préoccupations ne sont pas suffisamment prises en compte. Surmonter les résistances et s'assurer de l'engagement en faveur d'objectifs communs peut s'avérer difficile.
- Perte de concentration : la multiplicité des voix et des points de vue risque de faire perdre de vue les objectifs fondamentaux de la collaboration. Il est essentiel de trouver un équilibre entre l'inclusivité et un programme clair et défini afin d'éviter une dérive de la mission.
- Défis juridiques et réglementaires : naviguer dans les cadres juridiques et réglementaires qui régissent les différentes parties prenantes peut s'avérer complexe. Garantir le respect des diverses exigences légales peut poser des problèmes et nécessiter des négociations approfondies.

Mesures visant à relever les défis, les externalités potentielles et les compromis

- Appliquer les principes recommandés pour gérer les conflits d'intérêts, communiquer avec les partenaires sur les éventuels conflits d'intérêts et garantir la transparence des décisions internes.
- Développer et communiquer sur les opportunités.
- Sensibiliser par le partage des avantages et des réussites de la collaboration.
- Analyser les compromis : [effectuer une analyse des compromis sociaux, économiques et environnementaux](#) afin d'identifier la bonne combinaison de politiques et de pratiques susceptibles de les minimiser, voire de générer des "contreparties".
- Inclure le point de vue des groupes vulnérables et imaginer les défis auxquels ils pourraient être confrontés pour s'assurer que leurs préoccupations sont prises en compte.
- Structurer les initiatives de collaboration multipartite à plusieurs niveaux, par exemple avec des sous-groupes. Des groupes de travail et des sous-comités permettent de garantir l'inclusion de tous les groupes.
- Développer une identité de groupe et une vision commune pour souligner l'urgence, les changements et les succès.
- Engager un médiateur pour surmonter les conflits grâce à une interaction coopérative.
- Établir et favoriser un cadre linguistique et de communication commun et facilement compréhensible pour toutes les parties prenantes.

Coûts liés à la mise en œuvre

- Non disponible.

Exemples pratiques d'interventions

- [Conseil de la politique alimentaire d'Antananarivo à Madagascar](#) : entre 2020 et 2022, le Conseil de la politique alimentaire d'Antananarivo (AFPC) a contribué à l'élaboration d'une stratégie et d'un plan d'action pour renforcer la résilience du système alimentaire de la ville-région d'Antananarivo. Le développement de cette stratégie s'est appuyé sur une évaluation participative du système alimentaire de la ville-région et a été mené par une équipe centrale composée de la municipalité urbaine d'Antananarivo, de la région d'Analamanga et de la direction régionale de l'agriculture et de l'élevage du ministère d'Analamanga. La nature multi-niveaux de cette équipe a contribué à son succès, et sa proximité avec les décideurs a permis d'obtenir l'adhésion politique à la stratégie et d'en assurer le succès.

Références

1. Torres Ledezma, C, Ilie, E, Kelly, S, et al. *Rethinking Our Food Systems: A Guide for Multi-stakeholder Collaboration*. UNEP, FAO and UNDP; 2023. Disponible sur https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/42743/Rethinking_food_system_s.pdf?sequence=3&isAllowed=y
2. Posthumus H, Bosselaar J and Brouwer H. *The Food Systems Decision-Support Toolbox*. Wageningen: Wageningen Centre for Development Innovation; 2021. Disponible sur <https://edepot.wur.nl/541410>.
3. Adam L, James T and Munyua Wanjira A. *Frequently Asked Questions About Multi-Stakeholder Partnerships in ICTs for Development: A Guide for National ICT Policy Animators*. Melville: Association for Progressive Communications; 2007. Disponible sur www.apc.org/sites/default/files/catia_ms_guide_EN-1.pdf
4. Melvin, L, Wood, K, Andraka, S, and Petit, N. *A Guide to Effective Collaborative Action: Deep collaboration for systemic change in food and agricultural commodity systems*. UNDP; 2024. Disponible sur <https://www.undp.org/facs/publications/effective-collaborative-action>
5. One Planet Network Sustainable Food Systems Programme. *Towards a Common Understanding of Sustainable Food System*; 2020. Disponible sur www.oneplanetnetwork.org/sites/default/files/from-crm/sfs_programme_glossary_towards_a_common_understanding_of_sfs_2020.pdf
6. Nicolini, G, Bladon, A, Ducros, A, Swiderska, K, Torres Ledezma, C, and Bortoletti, M. *Food systems governance and the environmental agenda*. IIED; 2023. Disponible sur <https://www.iied.org/sites/default/files/pdfs/2023-09/21616IIED.pdf>