

CONFERENCE REGIONALE DE LA FAO POUR L'ASIE ET LE PACIFIQUE

Trente-cinquième session

Thimphou (Bhoutan), 17-20 février 2020

Réseau de bureaux décentralisés

Résumé

Le changement de paradigme intervenu dans le système mondial de développement et l'évolution du paysage extérieur ont eu une influence considérable sur le positionnement stratégique des bureaux décentralisés de la FAO. L'Organisation contribue activement à la mise en œuvre de la résolution 72/279 de l'Assemblée générale des Nations Unies sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, avec pour objectif général de renforcer la collaboration et de dégager davantage de synergies entre les partenaires des Nations Unies, en particulier avec les organismes ayant leur siège à Rome, afin de réaliser les objectifs de développement durable (ODD).

Dans l'immédiat, la priorité de la FAO au cours de l'année 2020 et au-delà serait de réorganiser le modèle d'activité de ses bureaux décentralisés afin de poursuivre une approche programmatique et de contribuer de manière plus stratégique à la réponse collective apportée par le système des Nations Unies aux attentes des pays en ce qui concerne la réalisation des ODD et l'application du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Dans ce contexte, la contribution de la FAO aux activités de développement menées par les Nations Unies sera axée sur la sécurité alimentaire, la nutrition et la transformation des systèmes alimentaires et agricoles.

La Décennie des Nations Unies sur l'accélération de la réalisation des objectifs de développement durable sera un tournant pour le réseau décentralisé de la FAO et permettra d'aider les gouvernements dans le cadre de divers objectifs de développement durable, en se concentrant particulièrement sur l'accélération de la transformation agricole et rurale, afin d'éliminer la pauvreté (ODD 1) et la faim (ODD 2), conformément à la nouvelle initiative phare *Main dans la main*.

Conformément au principe de subsidiarité, la FAO vise à accroître encore l'autonomie de ses bureaux décentralisés aux niveaux national et régional ou sous-régional lorsque des décisions auparavant centralisées doivent être prises quant aux ressources, au personnel, aux politiques et aux réglementations, de manière à passer d'une approche centralisée à une approche fondée sur les demandes aux niveaux national et régional. Des efforts ont déjà été faits pour donner peu à peu plus de souplesse aux bureaux décentralisés en ce qui concerne la gestion des ressources disponibles inscrites au budget. En outre, cette approche consiste à accroître la délégation de pouvoirs aux bureaux décentralisés dans divers domaines, notamment les achats et les ressources humaines, l'objectif global étant de garantir une exécution efficace, souple et axée sur les résultats du programme de travail de la FAO sur le terrain.

Parallèlement, conformément aux recommandations émanant des organes de contrôle, la FAO a pris des mesures internes cohérentes en vue de renforcer la supervision, la transparence et l'intégrité des bureaux décentralisés. Un système plus solide de contrôle interne et de gestion des risques a été mis en place pour faire en sorte que de bonnes mesures de responsabilisation soient prises et que les

Le présent document peut être imprimé à la demande, conformément à une initiative de la FAO qui vise à instaurer des méthodes de travail et des modes de communication plus respectueux de l'environnement. Il peut être consulté, ainsi que d'autres documents, à l'adresse www.fao.org.

gestionnaires des bureaux décentralisés aient davantage de responsabilités. Cette évolution se poursuivra en améliorant la fonction de suivi et d'évaluation sur le terrain, dans le but de renforcer les capacités, l'efficacité et les capacités d'adaptation des bureaux décentralisés pour répondre aux besoins des pays membres.

Suite que la Conférence régionale est invitée à donner

- Appuyer les mesures prises par la Direction de la FAO pour accroître la délégation de pouvoirs et décentraliser la prise de décisions dans les domaines administratifs et programmatiques, y compris les ressources humaines et les achats, afin d'améliorer l'exécution globale des programmes stratégiques et de répondre aux attentes qui découlent du Programme 2030.
- Demander à la FAO de continuer d'adapter les modèles d'activité de ses bureaux décentralisés, compte tenu en particulier de la réforme du système des Nations Unies en matière de développement, pour assurer une plus grande souplesse et une plus grande efficacité dans l'utilisation des ressources financières et humaines limitées dont dispose actuellement l'Organisation et, ainsi, pouvoir répondre aux besoins et aux priorités des pays membres au titre de ses objectifs stratégiques et conformément aux ODD, en accordant une attention particulière à la lutte contre la faim et la pauvreté dans les pays les plus démunis et les plus vulnérables, auxquels l'Initiative Main dans la main accorde la priorité.
- Demander à la FAO de continuer de renforcer ses capacités techniques et d'intégrer les politiques aux niveaux régional et sous-régional, afin qu'elle joue un rôle moteur dans la réalisation des ODD pertinents dans la région, notamment ceux dont elle est garante, et de contribuer efficacement aux nouveaux cadres de coopération du système des Nations Unies et à l'analyse commune de pays.
- Demander à la FAO de passer à une approche programmatique complète au niveau décentralisé afin de mieux démontrer ses contributions précieuses à la réalisation des ODD, conformément aux recommandations formulées dans l'évaluation du Cadre de résultats stratégiques de la FAO.
- Soutenir l'engagement continu de la FAO dans la mise en œuvre du repositionnement du système des Nations Unies pour le développement aux niveaux régional et national, et formuler des indications quant à l'orientation stratégique de la FAO en ce qui concerne sa proposition de valeur dans la région.
- Demander à la FAO d'évaluer, de repérer et de saisir les nouvelles possibilités offertes par la réforme du système des Nations Unies aux niveaux national et régional, en s'appuyant sur l'expérience et les connaissances pratiques acquises en collaboration avec d'autres partenaires, en particulier les organismes ayant leur siège à Rome.

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

Secrétariat de la Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique

APRC@fao.org

Présentation générale: politiques de décentralisation de la FAO et facteurs externes

1. Le changement de paradigme intervenu dans le système mondial de développement et l'évolution du paysage extérieur ont eu une influence considérable sur le positionnement stratégique des bureaux décentralisés de la FAO. Le Programme 2030 et les transformations connexes exigent que la FAO coordonne ses contributions dans un contexte multisectoriel en vue de la concrétisation des objectifs de développement durable (ODD) au niveau national.

2. La FAO contribue activement à l'application de la résolution 72/279 de l'Assemblée générale sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, avec pour objectif général de renforcer la collaboration et de travailler en synergies avec d'autres partenaires des Nations Unies, en particulier avec les organismes ayant leur siège à Rome. Dans le cadre du processus ambitieux de repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, l'accent a été mis en particulier sur la participation des organismes des Nations Unies aux partenariats, la planification et la programmation conjointes, la mobilisation des ressources et les opérations commerciales communes aux niveaux décentralisés; une restructuration des ressources régionales des Nations Unies est aussi envisagée.

3. La FAO participe à l'élaboration et à la mise en œuvre du Plan d'action 2019-2020 des organismes ayant leur siège à Rome, qui vise à rendre opérationnel le mémorandum d'accord tripartite signé en 2018. Les progrès réalisés dans la collaboration entre ces organismes au niveau décentralisé, notamment en matière de sensibilisation, d'analyse et de planification communes, constituent une contribution importante à la mise en œuvre de la réforme du système des Nations Unies.

4. La décentralisation croissante des efforts de mobilisation des ressources et des investissements dans le nouveau paysage du développement est une autre dimension novatrice, qui exige l'élaboration d'un nouveau modèle d'activité pour les bureaux décentralisés de la FAO, notamment en mettant davantage l'accent sur la poursuite de la mobilisation des investissements à l'appui des objectifs nationaux.

5. La dimension régionale et sous-régionale de la coopération aux fins du développement prend de plus en plus d'importance, ce qui nécessite de renforcer les partenariats, les capacités stratégiques et les connaissances techniques pour élaborer des solutions adaptées aux régions et relever les défis transfrontières.

6. L'évolution de la situation des pays (qui sont de plus en plus nombreux à rejoindre les catégories économiques des pays à revenu intermédiaire et des pays à revenu élevé) et, partant, l'évolution des besoins et des priorités nationales, conjuguées aux transformations en cours dans les systèmes alimentaires et agricoles nationaux, sont un important moteur de la transformation des bureaux de pays. L'influence qu'exercent de plus en plus les organisations régionales et sous-régionales intergouvernementales d'intégration économique est une réalité nouvelle qui a une incidence sur les politiques des pays, les programmes des donateurs et le positionnement de la FAO au niveau décentralisé.

7. Enfin et surtout, les principaux défis et les principales politiques qui, à l'échelle mondiale, structurent les travaux de la FAO dans les régions et les pays, notamment la Décennie d'action des Nations Unies sur la réalisation des objectifs de développement durable, la Décennie d'action des Nations Unies pour la nutrition (2016-2025), l'Accord de Paris sur le changement climatique (2016), le Pacte mondial sur les migrations (2018) et les résultats du prochain Sommet mondial des Nations Unies sur les systèmes alimentaires, doivent être dûment pris en compte dans la planification et la programmation stratégiques des bureaux décentralisés.

Réalisations communes aux cinq régions

8. En 2018-2019, la FAO a continué d'investir dans le renforcement du réseau de ses bureaux décentralisés et de ses capacités dans l'ensemble des régions, afin d'accroître l'impact de ses activités au niveau national et d'aider les pays membres à réaliser les ODD. Elle a poursuivi une double stratégie qui consistait, d'une part, à renforcer ses collaborations, ses capacités et son rôle de chef de file aux niveaux national et régional et, d'autre part, à améliorer les résultats, les systèmes de prise de décision et les services d'exécution internes afin de renforcer l'intégrité et la transparence, ainsi que de répondre aux objectifs fixés dans le Programme 2030.

Renforcer les capacités, le rôle moteur et les partenariats des bureaux décentralisés

9. Renforcement des capacités – Conformément aux orientations fournies par le Conseil de la FAO à sa cent soixante-troisième session (2-6 décembre 2019), la FAO continuera de renforcer les activités des bureaux décentralisés sans nuire aux capacités techniques du Siège. Ce processus a été lancé au cours de l'exercice biennal précédent afin de donner suite aux orientations formulées par les Conférences régionales en 2018 sur la nécessité de renforcer l'efficacité, la souplesse et les capacités des bureaux décentralisés et de fournir un appui hiérarchisé et adapté aux besoins spécifiques des pays. En particulier, la FAO a entrepris de transformer les modèles d'activité des bureaux de pays afin d'apporter la souplesse nécessaire à l'allocation des ressources au niveau des pays et de répondre ainsi aux nouveaux besoins, y compris des allocations plus importantes aux pays les plus vulnérables.

10. Ces efforts seront encore renforcés en 2020 et au-delà afin que les bureaux décentralisés de la FAO aient les moyens d'offrir une expertise technique et programmatiques de haut niveau et puissent continuer d'adapter leur savoir-faire à l'évolution des priorités et à un environnement extérieur en mutation. Dans un climat devenu de plus en plus compétitif sur le terrain, les bureaux décentralisés aux ressources limitées auraient besoin de renforcer leurs capacités et services d'appui afin d'assurer la planification, la programmation et la mobilisation de ressources conjointes ainsi que de nouer partenariats dans le cadre d'un système revitalisé de coordonnateurs résidents des Nations Unies. Des ressources humaines et financières sont fournies «à la demande» aux pays qui entament un nouveau cycle du Cadre de coopération des Nations Unies. Ce soutien comprend l'intervention en temps utile d'équipes de renfort de la FAO, qui sont composées de membres provenant de différents niveaux et domaines d'expertise de l'Organisation et qui interviennent selon les besoins, pendant les étapes cruciales de l'élaboration des analyses communes de pays et tout au long de l'exercice de formulation d'une vision stratégique, dont les cadres de programmation par pays de la FAO s'inspireront. Les profils du personnel seront adaptés sur la base d'un examen de l'éventail des compétences et d'une analyse des besoins à combler en termes de compétences.

11. Conformément aux recommandations issues de l'examen interne des structures régionales de la FAO (2019), il sera envisagé de cibler thématiquement les équipes multidisciplinaires des bureaux sous-régionaux et régionaux afin de fournir des solutions intégrées et d'améliorer l'accès des pays aux compétences techniques, aux connaissances et au soutien stratégique de la FAO, en complément de l'examen global de l'architecture régionale du système des Nations Unies, qui propose la création de coalitions thématiques. Le modèle d'activité novateur des bureaux de liaison et de partenariat sera examiné plus avant et étendu aux pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure ou inférieure intéressés, en mettant davantage l'accent sur le rôle qu'ils pourraient exercer en tant que centres d'excellence, notamment dans le cadre de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire.

12. Renforcer le rôle moteur de la FAO au sein des équipes de pays des Nations Unies – Comme l'attestent les premiers enseignements tirés de la mise en œuvre de la réforme du système des Nations Unies dans les pays où elle a été lancée¹, les bureaux décentralisés doivent faire preuve d'une forte

¹ Résultats issus de l'enquête interne de la FAO sur la réforme du système des Nations Unies, réalisée en octobre-novembre 2019, à laquelle tous les bureaux décentralisés ont participé.

capacité de mobilisation au sein des équipes de pays pour tirer parti des possibilités offertes par ce partenariat renouvelé dans le cadre du système des Nations Unies. En particulier, la revitalisation du système des coordonnateurs résidents donne aux représentants de pays de la FAO l'occasion de mobiliser le soutien politique d'un système indépendant et impartial axé sur les systèmes alimentaires durables, l'agriculture, la nutrition et la sécurité alimentaire (68 pour cent des représentants de la FAO considèrent que le nouveau système est indépendant et impartial dans son interaction avec les organismes, fonds et programmes du système des Nations Unies²).

13. Depuis le lancement de la réforme du système des Nations Unies pour le développement le 1^{er} janvier 2019, des mesures appropriées ont été prises et des orientations ont été formulées et communiquées aux bureaux décentralisés pour que la FAO exerce un rôle de chef de file dans le processus. Les profils (descriptions de poste) des représentants de la FAO ont été adaptés en mettant fortement l'accent sur le développement durable, en particulier sur la transformation des systèmes agricoles et alimentaires. À partir de 2020, les représentants de la FAO sont responsables des résultats de développement obtenus conjointement et devront rendre compte au Coordonnateur résident à ce sujet (des modifications ont été apportées à l'outil d'évaluation de la performance [PEMS]). D'un point de vue stratégique, la FAO consolide une fonction de gestion des connaissances au niveau mondial pour appuyer les interventions menées au niveau des pays par la collecte, l'analyse et la diffusion ciblées de données et de statistiques de l'Organisation sur des indicateurs mesurables. Des outils de formation spéciaux sont en cours de conception en vue d'aider les représentants de la FAO à mettre en œuvre la réforme. La FAO s'est efforcée de diriger plus systématiquement les travaux réalisés par divers groupes de résultats thématiques et d'autres mécanismes au sein des équipes de pays.

14. En outre, la FAO a révisé en profondeur les directives relatives à son Cadre de programmation par pays de sorte que cet instrument servant à la planification et à la programmation au niveau des pays soit pleinement fondé sur le Cadre de coopération des Nations Unies, conformément aux directives relatives au Plan-cadre des Nations Unies pour la coopération au service du développement durable.

15. La FAO participe également à la conception de stratégies relatives aux pratiques opérationnelles au niveau des pays. Ces stratégies ont pour objectif général d'améliorer l'efficacité, la responsabilité et la cohésion grâce au renforcement de la collaboration et des synergies entre les services administratifs et les services d'appui des organismes afin d'économiser des ressources globales, qui seront redéployées à l'appui d'initiatives de développement visant la concrétisation des ODD. La FAO est signataire de la Déclaration de reconnaissance mutuelle, qui prévoit une plus grande coopération administrative entre les organismes, les fonds et les programmes. Ces efforts viennent compléter l'intégration verticale des services administratifs déjà réalisée par l'intermédiaire du Centre des services communs de la FAO.

16. Définir la proposition de valeur de la FAO dans l'architecture régionale du système des Nations Unies – Tout au long de 2019, la FAO a participé pleinement aux travaux menés par l'équipe interinstitutions de l'évaluation interne sur l'évaluation régionale du système des Nations Unies, qui a abouti à la création d'une plateforme régionale de collaboration pour chaque région, le Bureau de la coordination des activités de développement (BCAD) exerçant la fonction de Secrétariat.

17. En ce qui concerne la plateforme de collaboration régionale, l'organisation soutient activement le cadre analytique et programmatique, les services consultatifs et les fonctions de sensibilisation et de convocation, en particulier en ce qui concerne les processus régionaux, le renforcement de la coordination et l'appui aux coordonnateurs résidents des Nations Unies, au moyen de travaux d'orientation, d'analyse et d'information.

18. La FAO participe activement à la formulation des analyses communes de pays et prend part aux missions d'intégration, d'accélération et de soutien aux politiques dans un certain nombre de pays pour favoriser la connexion et l'intégration au nouveau cycle des cadres de coopération. Les bureaux régionaux de la FAO fournissent aux bureaux décentralisés une assistance technique et un appui aux politiques lors des différentes étapes de la formulation des cadres de coopération. Des fonctionnaires régionaux de la FAO, désignés pour faire partie des groupes régionaux d'entraide entre homologues coordonnés par les nouveaux bureaux régionaux du BCAD, sont chargés de procéder à un examen de la

² Ibid.

qualité des analyses communes de pays et d'autres volets des cadres de coopération, en veillant à ce que l'avantage comparatif de la FAO et sa contribution aux ODD pertinents soient clairement pris en compte.

19. Grâce à une collaboration efficiente et axée sur la demande avec les partenaires des Nations Unies aux niveaux régional et sous-régional, qui repose sur une proposition de valeur claire pour l'ensemble du système des Nations Unies, telle que définie par l'équipe interinstitutions de l'évaluation interne, la FAO sera mieux à même de fournir des réponses appropriées aux nouvelles questions et priorités de développement transfrontalières ou communes dans un contexte régional spécifique. L'Organisation a appuyé et facilité les coalitions thématiques proposées dans le cadre de divers groupes thématiques. Les efforts régionaux qu'elle mène se concentreront également sur l'amélioration de l'accessibilité aux financements et aux investissements grâce à une collaboration plus étroite avec le secteur privé et les institutions financières internationales.

20. Orienter en priorité l'appui de la FAO vers les petits États insulaires en développement (PEID), les pays les moins avancés (PMA) et les pays en développement sans littoral – Pour donner suite à la demande formulée par le Conseil de la FAO à sa cent cinquante-neuvième session (4-8 juin 2018) et au fort engagement des Membres de l'Organisation d'entrer en contact avec les populations vivant dans des lieux éloignés et isolés, pris conformément au principe visant à ne laisser personne de côté, le Directeur général de la FAO met nettement l'accent sur la fourniture d'une assistance spécialement destinée à traiter les problèmes des PEID, des PMA et des pays en développement sans littoral. Le Bureau spécialisé tout juste établi au Siège de la FAO coordonnera et harmonisera l'appui aux politiques dans ces pays et l'initiative phare *Main dans la main*, récemment lancée, sert de plateforme pour faciliter et renforcer l'aide que la FAO apporte aux pays aux fins de la concrétisation des ODD 1 et 2.

21. Renforcer la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome – L'actuel repositionnement du système des Nations Unies pour le développement joue un rôle important de catalyseur de la coopération entre les trois organismes ayant leur siège à Rome aux niveaux national et régional. À la suite des recommandations approuvées par le Conseil de la FAO à sa cent cinquante-neuvième session (juin 2018), de plus en plus d'efforts sont consentis pour rendre cette collaboration plus systématique, plus stratégique et davantage axée sur les programmes. Les organismes ayant leur siège à Rome mobilisent activement leurs équipes dans ce processus sur le terrain et se positionnent comme des «alliés naturels», préconisant ainsi conjointement de placer la sécurité alimentaire, la nutrition et l'agriculture durable au rang des priorités dans les programmes de pays des Nations Unies. Ils participent davantage à la conception de programmes conjoints sur l'alimentation, la nutrition et l'agriculture au niveau des pays qui s'inscrivent dans le Plan-cadre des Nations Unies pour la coopération au service du développement durable, y compris le lancement de plans nationaux conjoints dans certains pays (Colombie, Indonésie et Niger).

Améliorer les résultats, la supervision, les systèmes de prise de décision et les services d'exécution internes

22. Décentraliser la prise de décision et la délégation de pouvoirs – Depuis les premières phases de la décentralisation, à la suite des décisions prises par les pays membres à la cent soixante-troisième session du Conseil de la FAO et conformément au principe de subsidiarité, l'Organisation a continué de prendre des mesures pour déléguer de plus en plus de pouvoirs aux bureaux décentralisés, notamment en matière de planification, de programmation et de mobilisation des ressources. Plus récemment, la FAO s'est attachée à déléguer des pouvoirs dans les domaines opérationnels, en particulier la gestion des ressources humaines et les achats, comme cela a été réaffirmé par l'Examen interne des structures régionales de la FAO (2019) et l'Évaluation du Cadre de résultats stratégiques de la FAO (2019). Ces efforts se poursuivront en 2020 et au-delà, dans le but d'accélérer l'exécution des activités de la FAO et d'éviter tout retard dans la mise en œuvre des projets, de répondre aux attentes liées au Programme 2030 et de participer à la mise en œuvre de programmes conjoints avec d'autres partenaires des Nations Unies. Parmi les mesures mises en œuvre, on peut citer la révision de la politique relative aux ressources humaines hors fonctionnaires, qui permet d'accroître la délégation du pouvoir de décision du Siège vers les bureaux régionaux dans divers domaines, y compris le recours à des ressources hors fonctionnaires et la rationalisation de diverses procédures d'autorisation. La politique d'achat révisée de la FAO

récemment adoptée (section 502 du Manuel) prévoit que davantage de pouvoirs soient délégués aux chefs des bureaux décentralisés, à condition que des capacités locales soient en place (par exemple la formation) et que des fonctionnaires chargés des achats internationaux soient disponibles dans le pays ou au niveau sous-régional ou régional pour appuyer les activités d'achat nationales et régionales.

23. Améliorer la performance ainsi que les fonctions de contrôle et de gestion des risques au sein des bureaux décentralisés – Au cours de la période considérée, la FAO a renforcé les fonctions de contrôle interne, de gestion opérationnelle (y compris le risque fiduciaire) et de gestion des risques dans les bureaux décentralisés, comme indiqué dans le rapport d'évaluation 2017-2018 établi par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales. La mise en œuvre à grande échelle de la fonction de gestion des risques dans les bureaux décentralisés, y compris des systèmes plus intégrés et rationalisés de planification, de suivi et d'établissement de rapports sur les risques, est en cours et sera achevée courant 2020. Parallèlement, pour renforcer les capacités locales, la FAO a lancé de nouveaux programmes d'échange de connaissances et de formation, notamment des affectations temporaires dans le cadre de la mobilité géographique des assistants des représentants de la FAO, des séances d'information de groupe pour les nouveaux représentants de la FAO et des laboratoires de réflexion interrégionaux, ce qui permet aux membres des bureaux décentralisés de partager des données d'expérience, des bonnes pratiques et des solutions pour faire face à des problèmes communs aux cinq régions.

Réalisations et difficultés observées dans la région

24. Dans la région Asie-Pacifique, des défis particuliers déterminent les activités que la FAO y mène. L'évolution démographique, les changements socioéconomiques, l'accroissement des échanges commerciaux et la modification des régimes alimentaires ont des incidences sur les questions émergentes qui intéressent la région en matière de sécurité alimentaire et de développement durable. Il s'agit notamment du problème croissant de l'obésité et des maladies non transmissibles, de l'importance des systèmes alimentaires urbains et de la demande d'aliments préparés, des pertes de récoltes et de denrées alimentaires, de la diversification et de la biodiversité, de la sécurité alimentaire, du commerce, des effets des sécheresses et des inondations ainsi que de la pénurie d'eau, de la vulnérabilité aux ravageurs et aux maladies transfrontières et du lien entre pauvreté et résilience. Il convient aussi de souligner que la région est touchée par d'autres problèmes, même s'ils ne concernent que quelques pays, tels que les conflits et l'exposition disproportionnée aux catastrophes naturelles.

25. Transition vers un appui intégré – Pour s'attaquer à ces questions interdépendantes, le Bureau régional s'efforce, dans le cadre d'une approche «sous un même toit», de trouver un terrain d'entente et des solutions communes à tous les secteurs et à toutes les parties prenantes. L'assistance technique de la FAO met l'accent sur la nécessité d'une approche intersectorielle à l'échelle du système et collabore de plus en plus avec les organismes du système des Nations Unies et d'autres partenaires en vue de fournir un soutien intégré. Les activités de sensibilisation menées par la FAO au niveau régional contribuent à intégrer la sécurité alimentaire, la nutrition et la résilience au climat, afin de maintenir les secteurs de l'agriculture, de la pêche et des forêts au cœur des programmes nationaux de développement durable. Dans le cadre de ses travaux normatifs, le Bureau régional s'efforce d'élaborer des approches sur mesure et, à cet effet, il a renforcé ses produits analytiques qui peuvent aider les pays à mieux comprendre les différents aspects de la sécurité alimentaire, de la nutrition et de l'agriculture, afin que l'élaboration de politiques repose sur des données factuelles.

26. Parmi ces produits figurent la Vue d'ensemble régionale de la sécurité alimentaire et la nutrition pour l'Asie et le Pacifique 2018-2019, élaborée en collaboration avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le Programme alimentaire mondial (PAM) et l'Organisation mondiale de la Santé (OMS). D'autres rapports phares portent sur le développement dynamique, l'évolution démographique et le changement des régimes alimentaires (Dynamic Development, Shifting Demographics and Changing Diets) et sur l'avenir des forêts (Forest Futures: Sustainable Pathways for Forests, Landscapes and People in the Asia-Pacific Region). Un autre produit conjoint est l'Étude régionale sur les systèmes alimentaires urbains réalisée par la FAO et la Banque mondiale, qui intègre l'analyse de la planification

urbaine, de la chaîne d'approvisionnement alimentaire et des consommateurs, tandis que le partenariat de la FAO au niveau régional avec l'Institut international de recherche sur les cultures des zones tropicales semi-arides sur les aliments intelligents de demain met en évidence le potentiel des espèces végétales négligées et sous-utilisées en faveur de la diversification alimentaire dans la région Asie-Pacifique.

27. Parmi les principaux événements régionaux, on peut citer le Colloque mondial sur la sécurité alimentaire et la nutrition, organisé avec l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI), et la quatrième Semaine forestière de l'Asie et du Pacifique, qui ont fait appel à la collaboration de plusieurs parties prenantes pour intégrer ces questions dans le contexte plus large du développement durable. D'autres manifestations régionales de grande envergure ont mis en lumière la Journée internationale de la lutte contre la pêche illicite, non déclarée et non réglementée (pêche INDNR), l'intégration de la biodiversité dans les secteurs agricoles et les implications régionales du Rapport spécial sur le changement climatique et les terres émergées établi par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC).

28. Dans le Pacifique, la Semaine de l'agriculture 2018-2019 permet à la FAO de soutenir les processus régionaux du Cadre d'action conjoint pour la sécurité alimentaire et la nutrition dans la région (mise en œuvre du Programme d'action mondial pour la sécurité alimentaire et la nutrition dans les PEID).

29. Le Bureau régional a fourni un appui aux bureaux décentralisés pour qu'ils puissent intervenir d'urgence lors des épidémies ou attaques transfrontières de peste porcine africaine, de chenille légionnaire d'automne et de fusariose de la banane survenues en 2018 et en 2019, tout en continuant de faire face à la menace croissante de la résistance aux antimicrobiens et d'autres maladies animales, végétales et parasitaires qui sévissent dans la région.

30. Appui à la réalisation des objectifs de développement durable – Le Bureau régional a aidé les pays à créer un environnement propice à la réalisation du Programme 2030 et des ODD relatifs à l'alimentation et à l'agriculture (y compris les forêts et la pêche). Les pays ont été équipés pour identifier les lacunes, utiliser des méthodes économiques de collecte des données et suivre les progrès par rapport aux indicateurs relatifs aux ODD. Les pays membres peuvent également obtenir un appui à la planification et à la mise en œuvre des recensements agricoles. Au niveau régional, un Plan d'action régional concernant la Stratégie mondiale pour l'amélioration des statistiques agricoles et rurales a été mené à bien en 2018. Par la suite, le Bureau régional a fourni un appui à plus de 20 pays de la région pour qu'ils améliorent leurs statistiques agricoles et intègrent les indicateurs relatifs aux ODD.

31. Innovation et technologies de l'information et de la communication dans l'agriculture – Les laboratoires d'innovation de la FAO ont été lancés au niveau national, sous la conduite du laboratoire d'innovation agricole AgLabCx (FAO-Chine) et au moyen d'une plateforme régionale «i-connect». Outre de nombreuses applications en cours dans le cadre de projets sur le terrain (drones, capteurs, technologies de traçabilité, données électroniques et autres innovations numériques), le Bureau régional a publié plusieurs rapports consacrés à l'agriculture électronique (E-Agriculture in Action), notamment sur les drones, les technologies des chaînes de blocs et les mégadonnées au service de l'agriculture, et a facilité les stratégies d'agriculture électronique/e-agriculture dans sept pays. Parallèlement, il élabore une stratégie régionale visant à orienter l'exploitation de l'agriculture numérique et à établir les capacités internes et le cadre institutionnel nécessaires aux fins de la prestation d'un appui technique efficace aux pays membres.

32. Nouveaux partenariats – Le Bureau régional renforce ses partenariats avec des organismes intergouvernementaux tels que l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE) et l'Association sud-asiatique de coopération régionale (ASACR), des organismes multilatéraux, dont le Groupe de la Banque mondiale, le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) et le Fonds vert pour le climat (FVC), des instituts spécialisés et des universités, ainsi que des groupes de parlementaires, afin de mettre l'accent sur la programmation d'accélérateurs et d'effets en faveur de la concrétisation des ODD. Ne se limitant pas aux acteurs traditionnels du développement, il a mis en place de nouvelles plateformes qui permettent à la FAO d'accéder au soutien du secteur privé. Il convient de noter en particulier l'Initiative pour des paysages rizières durables, lancée en 2019, dans le cadre d'un

partenariat entre la FAO, le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), le Conseil mondial des entreprises pour le développement durable, l'Agence allemande de coopération internationale, l'Institut international de recherche sur le riz et la Plateforme pour le riz durable, afin de promouvoir des paysages de production rizicole durables et inclusifs qui relient les agriculteurs aux marchés. En tant qu'approche stratégique, l'Initiative a contribué à l'approbation de notes conceptuelles correspondant à plus de 100 millions d'USD d'investissements au titre du FEM-7, ce qui a permis de mobiliser plus d'un milliard d'USD de cofinancement pour la région.

33. La FAO a poursuivi et renforcé son partenariat avec des organisations de la société civile comme la Coalition asiatique des organisations non gouvernementales pour la réforme agraire et le développement rural, afin de renforcer le Groupe consultatif législatif de la FAO aux Philippines, l'Association des agriculteurs d'Asie pour le développement rural durable, afin de soutenir une chaîne de valeur tenant compte des questions de parité hommes-femmes au sein de l'ASACR, et le Centre for Green Economy Development, au Népal, afin de rendre l'agriculture, la foresterie et la pêche plus productives et plus durables. Un protocole d'accord signé en 2019 a permis de renforcer la collaboration avec le Partenariat asiatique pour le développement des ressources humaines dans les zones rurales, en vue de promouvoir des actions plus cohérentes qui visent à concrétiser les ODD dans la région.

34. Renforcer la collaboration dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies – La FAO entend élargir sa collaboration régionale avec les organismes ayant leur siège à Rome. En Afghanistan, la FAO et le Fonds international de développement agricole (FIDA) collaborent étroitement afin de développer le secteur laitier. En République démocratique populaire lao, les organismes ayant leur siège à Rome apportent un soutien stratégique aux questions de sécurité alimentaire et de nutrition, tandis qu'en Indonésie, où ils mettent à l'essai leur planification conjointe, ils aident le gouvernement à élaborer des politiques qui reposent sur une approche multisectorielle globale des systèmes alimentaires. Dans le cadre d'une autre collaboration, aux Philippines, la FAO et le Programme alimentaire mondial (PAM) aident conjointement le gouvernement à lutter contre la faim. En Chine, les organismes ayant leur siège à Rome mènent ensemble des initiatives d'échange de connaissances et y ont par exemple organisé en 2018 le Forum international sur la réduction de la pauvreté. Au Myanmar, la FAO et le PAM coordonnent les principales interventions d'urgence liées à la sécurité alimentaire; au Pakistan, ils ont publié une note de politique générale commune sur l'objectif Faim zéro. À Sri Lanka, les organismes ayant leur siège à Rome renforcent la résilience et les moyens de subsistance des petits exploitants agricoles vulnérables aux chocs liés au climat. La collaboration menée avec l'UNICEF, le PAM et l'OMS sur la Vue d'ensemble régionale de la sécurité alimentaire et la nutrition pour l'Asie et le Pacifique s'est poursuivie avec la publication en 2019 d'un deuxième rapport conjoint, consacré à la protection sociale tenant compte de la nutrition.

35. Donner la priorité aux petits États insulaires en développement (PEID) – L'étroite collaboration entre le Siège de la FAO, le Bureau régional, le Bureau sous-régional et les bureaux décentralisés a favorisé l'échange de connaissances et apporté des solutions de développement à la région. Dans le cadre du Programme d'action mondial pour la sécurité alimentaire et la nutrition dans les PEID, les pays des régions du Pacifique, des Caraïbes, de l'Atlantique, de l'océan Indien, de la Méditerranée et de la mer de Chine méridionale échangent leurs expériences grâce à un ensemble commun d'outils et d'approches.

36. L'appui stratégique fourni aux pays membres pour intégrer la nutrition et la sécurité alimentaire dans les politiques multisectorielles s'est traduit par des interventions dans le cadre de projets menés aux Fidji, aux Îles Salomon et à Vanuatu. En utilisant les sites pilotes d'adaptation au changement climatique établis dans cinq pays, le Bureau sous-régional a commencé à appuyer l'intégration du changement climatique dans les cadres institutionnels agricoles de ces pays. En collaboration avec InfoFish, la FAO a organisé un atelier régional qui a réuni à Fidji 12 pays insulaires du Pacifique, afin d'améliorer leurs capacités d'élaborer des projets de développement dans le cadre du FVC. Parallèlement, trois projets du FEM dans le Pacifique ont été approuvés; ces projets visent à lutter contre la dégradation des terres et des forêts aux Fidji et à Kiribati et à assurer une gestion durable intégrée des terres et des côtes à Vanuatu. La collaboration technique et opérationnelle est assurée dans le cadre d'autres programmes mondiaux tels que le Centre d'urgence pour la lutte contre les maladies animales

transfrontières, la Stratégie mondiale, le programme REDD+³ et l'Application des réglementations forestières, gouvernance et échanges commerciaux.

37. Renforcer les capacités des bureaux régionaux pour améliorer le rendement – Les capacités techniques ont été renforcées grâce à l'ajout de nouvelles compétences dans les domaines de l'agroécologie, de la nutrition, de la réduction des risques de catastrophe, de la résilience et des chaînes de valeur. Il existe maintenant des fonctions supplémentaires, notamment la capacité de planification stratégique, de suivi et d'évaluation ainsi que de gestion des connaissances. Des mesures spéciales ont été mises en place pour appuyer les efforts consentis par l'Organisation pour mettre en œuvre un cadre de contrôle interne plus solide et créer un environnement de travail sûr pour tous les membres du personnel.

La voie à suivre: défis et possibilités

38. Dimension mondiale – Compte tenu de la fréquence et de la gravité croissantes des défis et des facteurs externes, le positionnement à moyen terme des bureaux décentralisés de la FAO nécessitera un examen et une analyse systématiques ainsi qu'un niveau plus élevé de souplesse et d'adaptation, afin de répondre pleinement aux attentes des Membres.

39. Au cours de l'exercice biennal 2020-2021, la FAO doit poursuivre les objectifs ci-après pour relever les défis et saisir les nouvelles possibilités qui s'offrent à elle.

a. Passage à une approche entièrement programmatique au niveau décentralisé

40. L'accélération du passage à une approche entièrement programmatique et l'établissement d'objectifs programmatiques plus concrets aux niveaux des pays et des régions permettront à la FAO de tirer parti des contributions stratégiques, réglementaires, scientifiques et techniques qu'elle fournit à l'échelle mondiale à l'appui de la réalisation des ODD, conformément au Programme 2030. Cela aidera également la FAO à faire évoluer le Plan-cadre des Nations Unies pour la coopération au service du développement durable dans les domaines relevant de son mandat. Ce processus sera évalué lors de l'examen du Cadre stratégique de la FAO, qui aura lieu en 2020⁴.

b. Proposition de valeur de la FAO au niveau régional dans le contexte de la réforme du système des Nations Unies

41. Le renforcement des connaissances et des capacités techniques par région et la participation aux «coalitions thématiques» proposées, qui constituent les réseaux de capacités des organismes du système des Nations Unies dans divers groupes thématiques, permettront à la FAO de diriger les activités menées au niveau régional pour répondre aux besoins des pays dans les domaines relevant de son mandat et d'améliorer l'accès des pays membres à ses compétences régionales. Les capacités d'intégration des politiques de la FAO au niveau régional, y compris par l'innovation et l'analyse, seraient essentielles pour réussir dans cette dimension importante et complexe. Dans le cadre du Programme d'action mondial pour la sécurité alimentaire et la nutrition, qui répond aux besoins particuliers des PEID au titre des Orientations de Samoa, la FAO pourrait mettre à profit ses capacités pour développer son rôle moteur et sa force comparative dans les pays desservis par les bureaux plurinationaux dans le Pacifique, les Caraïbes, l'océan Indien et l'océan Atlantique.

c. Rôle moteur de la FAO en matière de sécurité alimentaire, d'agriculture et de nutrition au niveau des pays

42. En tirant parti du cycle du Cadre de coopération des Nations Unies, qui a été repensé de manière à attirer l'attention au niveau national sur les programmes de sécurité alimentaire, d'agriculture et de nutrition, la FAO sera en mesure d'influencer le programme des Nations Unies au niveau des pays, en s'orientant vers une approche multidisciplinaire et intersectorielle. Un autre défi qui reste à relever est

³ Réduction des émissions liées au déboisement et à la dégradation des forêts, plus la gestion durable des forêts et la conservation et l'accroissement des stocks de carbone forestiers.

⁴ CL 163/4.

la nécessité de mieux aligner le cadre de résultats de la FAO sur les indicateurs relatifs aux ODD et de s'appuyer sur les capacités de suivi et d'évaluation pour renforcer les outils de suivi et d'établissement de rapports de la FAO au niveau des pays.

d. Promotion de partenariats inclusifs aux niveaux régional et national

43. La promotion d'une collaboration renforcée et davantage axée sur les résultats avec d'autres partenaires du système des Nations Unies, en particulier avec les organismes ayant leur siège à Rome et sur la base de synergies et de complémentarités, est une condition préalable pour relever les défis à venir et atteindre les objectifs susmentionnés. La FAO mettra également l'accent sur les partenariats avec le secteur privé et sur les investisseurs publics et privés, ainsi que sur la promotion de partenariats novateurs. L'élaboration d'une nouvelle vision de la collaboration avec le secteur privé, comme l'a demandé le Conseil de la FAO à sa cent soixante-troisième session en décembre 2019 (CL 163/REP, paragraphe 10, alinéa b), aura des incidences importantes quant à la formation de nouveaux partenariats au niveau des bureaux décentralisés.

e. Renforcement des capacités opérationnelles

44. Conformément aux recommandations formulées par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (2017-2018) et aux recommandations issues de l'Examen interne des structures régionales de la FAO (2019), l'Organisation continuera, au cours de l'exercice biennal 2020-2021, de prendre de nouvelles mesures pour accroître l'efficacité opérationnelle grâce à la décentralisation des principaux processus de gestion et d'exécution, à l'accroissement de la délégation de pouvoirs et à l'amélioration des capacités de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports au niveau des pays, dans le but d'améliorer les résultats d'ensemble et l'exécution des programmes.

f. Promotion de l'innovation aux niveaux décentralisés

45. Conformément à la vision du Directeur général, le réseau des bureaux décentralisés participera pleinement à la numérisation de la FAO et à la promotion de l'innovation sur le terrain afin d'accélérer les progrès dans la réalisation du Programme 2030. La nouvelle vision de l'Organisation sera définie par le Bureau de l'innovation nouvellement créé au Siège de la FAO, qui consolidera et renforcera l'esprit d'innovation au sein de la FAO, notamment l'innovation au niveau des modes de pensée, des modèles de coopération et des applications (numérisation). Le réseau des bureaux décentralisés sera à la pointe des efforts menés en vue de promouvoir des méthodologies, approches et programmes novateurs qui peuvent être durablement étendus en coopération avec les gouvernements, le secteur privé, les universités et la société civile. Compte tenu du fait qu'il n'existe pas de solution unique face à certains des défis que nous rencontrons aujourd'hui, les bureaux décentralisés joueront un rôle précieux en adaptant des solutions et des modèles commerciaux novateurs au contexte local, ainsi qu'aux besoins et aux demandes spécifiques des pays.

46. Dimension régionale

a. Appui fourni en amont et entre les secteurs

47. Les pays de la région sont de plus en plus nombreux à accéder au statut de pays à revenu intermédiaire, si bien que leurs besoins et leurs priorités évoluent, ce qui se traduit par une baisse des demandes d'assistance technique et par une augmentation de celles d'appui aux politiques et à la sensibilisation, pour faire face à des problèmes de plus en plus complexes et interdépendants, ainsi qu'à des défis transfrontaliers. Le Bureau régional se concentre aussi de plus en plus sur l'appui aux politiques en amont et sur l'intensification des travaux normatifs. Ces activités doivent être adaptées à la diversité de la région et les bureaux décentralisés ont par conséquent besoin de souplesse, d'un ensemble de compétences dynamiques et d'autres méthodes de travail pour faire en sorte que la FAO aide les pays membres à atteindre leurs objectifs de développement.

b. Nouveaux partenariats au service de la science, des technologies et de l'innovation dans l'agriculture

48. Le Bureau régional a la possibilité de promouvoir l'échange de connaissances entre les pays membres en facilitant la redistribution des avantages tirés de l'innovation et des technologies dans la région. Afin d'être plus systématique et cohérent, il élabore actuellement une stratégie régionale visant à améliorer l'appui fourni par la FAO aux pays membres pour mieux exploiter l'agriculture numérique grâce à des recommandations sur les compétences techniques requises et sur l'environnement propice à un soutien technique efficace.

49. Conformément aux efforts de l'Organisation visant à renforcer la collaboration avec le secteur privé, le Bureau régional et les bureaux décentralisés établissent une cartographie du secteur privé qui, au début de 2020, permettra de formuler des propositions concrètes et de faire avancer la collaboration avec des partenaires désignés précisément aux différents niveaux. Des domaines concrets de collaboration sont en cours de d'examen avec le Conseil mondial des entreprises pour le développement durable. Le Bureau régional a aussi formalisé ses relations avec des entités du secteur privé telles que Satsure et Euglena, et négocie actuellement son adhésion à la plateforme rizicole durable. Il négocie également avec MARS et CP Group, un conglomérat privé en Thaïlande. Pour la première fois, une consultation du secteur privé a été inscrite à l'ordre du jour de la Conférence régionale de la FAO pour l'Asie et le Pacifique en 2020.

c. Création de débouchés commerciaux pour investir dans le développement durable

50. Le Bureau régional continuera de renforcer ses interactions avec les organismes régionaux afin de pouvoir influencer sur les normes, les cadres stratégiques et les dialogues régionaux. Les initiatives visant à renforcer la coopération Sud-Sud se poursuivent, dans le prolongement de l'Initiative Main dans la main. Ainsi, le Bureau régional s'efforcera de multiplier les expériences entre les économies émergentes, qui fournissent des fonds et leur savoir-faire aux autres pays de la région. Une autre possibilité prometteuse est la collaboration avec des pays qui ne sont pas présents dans la région sur des sujets d'intérêt commun tels que la foresterie et la pêche. Les nouvelles sources de financement incluront la participation du secteur privé. Une plus grande souplesse sera nécessaire pour poursuivre la décentralisation des responsabilités, simplifier les systèmes administratifs et instaurer un climat favorable dans les bureaux décentralisés, ce qui incitera à adopter de nouvelles méthodes de travail et à se tenir au courant des nouvelles initiatives de l'Organisation.

d. Élargissement du programme sur le terrain au moyen de la mobilisation de ressources

51. La mobilisation des ressources restera un défi car de plus en plus de pays atteignent le statut de pays à revenu intermédiaire. Toutefois, grâce à des efforts concertés, les ressources ont considérablement augmenté dans la région grâce à de nouvelles sources de financement telles que le FEM, le FVC et les financements mixtes, par exemple Agrinvest. Dans la région Asie-Pacifique, le portefeuille de projets de grande envergure a augmenté et le FEM y est actuellement le deuxième plus grand donateur s'agissant des projets de développement. Son évolution est confrontée à de nouveaux enjeux, notamment l'utilisation de nouvelles modalités opérationnelles et les contraintes liées aux capacités des bureaux décentralisés à gérer la forte augmentation des programmes sur le terrain. Dans un premier temps, le Bureau régional et le Siège ont intensifié leurs efforts et organisé plusieurs formations à l'intention des bureaux décentralisés.

e. Programme de réforme du système des Nations unies

52. Le Bureau régional a saisi l'occasion de la réforme du système des Nations Unies pour assurer sa convergence avec les autres organismes des Nations Unies dans le cadre du Programme relatifs aux objectifs de développement durable. Les bureaux décentralisés et les organismes ayant leur siège à Rome se consultent en vue de formuler des contributions communes aux débats portant sur le Plan-cadre des Nations Unies pour la coopération au service du développement durable et dans le cadre de la formulation des bilans communs de pays. Plusieurs bureaux décentralisés de la FAO participent à des exercices pilotes sur divers volets de la réforme du système des Nations Unies. Le Bureau régional renforce progressivement sa capacité d'aider les bureaux décentralisés. À titre d'exemple, une équipe chargée du renforcement des capacités a été constituée pour contribuer à harmoniser le Cadre de programmation par pays avec le Plan-cadre des Nations Unies pour la coopération au service du

développement durable. Sur le plan régional, le Bureau régional continuera de collaborer avec l'équipe régionale du Groupe des Nations Unies pour le développement durable afin de faire progresser la collaboration sur les défis transfrontaliers et régionaux et de renforcer le rôle moteur de la FAO concernant les travaux analytiques et normatifs menés dans les domaines relevant de son mandat. En collaboration avec les départements concernés du Siège, il continuera de répondre aux spécificités de la région en tenant compte des problèmes de capacité des bureaux décentralisés.

f. Appui fourni aux petits États insulaires en développement

53. La FAO continue d'accorder une attention particulière aux besoins spécifiques des petits États insulaires en développement (PEID) dans le Pacifique. Le Bureau sous-régional pour les îles du Pacifique participe activement aux groupes de travail interinstitutions qui aident les deux bureaux plurinationaux à élaborer un plan détaillé pour l'application des recommandations proposées par le Secrétaire général de l'ONU en vue de renforcer l'appui fourni par le système des Nations Unies pour le développement aux PEID. La FAO a présenté les propositions suivantes en vue d'accroître son soutien aux PEID: a) fournir un appui aux groupes thématiques prioritaires spécifiques aux PEID sur le changement climatique, l'économie bleue et la participation et l'emploi des jeunes spécialement envisagés pour soutenir ces pays; b) apporter une contribution spéciale aux Orientations de Samoa au moyen d'une initiative interrégionale menée en faveur des PEID, qui s'articulera autour des trois objectifs suivants: i) des environnements propices à la sécurité alimentaire et à la nutrition; ii) des systèmes alimentaires durables, résilients et tenant compte de la nutrition; et iii) l'autonomisation des personnes et des communautés afin d'améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition; et c) disposer de données et d'analyses sur les lacunes et les possibilités relatives à l'ODD 2 dans le cadre de l'Initiative Main dans la main.