



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

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

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

## CONSEIL

**Cent soixantième session**

**Rome, 3–7 décembre 2018**

**Ajustements à la structure relevant du  
Directeur général adjoint (Programmes)**

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

**M. Daniel Gustafson**  
**Directeur général adjoint (Programmes)**  
**Tél.: +39 065705 6320**

*Le tirage du présent document est limité pour réduire au maximum l'impact des méthodes de travail de la FAO sur l'environnement et contribuer à la neutralité climatique. Les délégués et observateurs sont priés d'apporter leur exemplaire personnel en séance et de ne pas demander de copies supplémentaires. La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur internet, à l'adresse [www.fao.org](http://www.fao.org).*



CL 160

## *Introduction*

1. En décembre 2016, à sa cent cinquante-cinquième session, le Conseil a approuvé la création du poste de Directeur général adjoint (Programmes) (DDG-P, à la tête de DDP) pour renforcer la gestion des programmes et appuyer l'exécution des programmes, sans incidence budgétaire<sup>1</sup>. Quelques ajustements à la structure de DDP ont été approuvés par la Conférence en juillet 2017 et par le Conseil en décembre 2017 dans le cadre du PTB 2018-2019<sup>2</sup>.

2. Compte tenu de l'expérience récente et afin de renforcer encore la gestion et l'exécution des programmes, il est proposé au Conseil d'approuver quelques ajustements supplémentaires, sans incidence budgétaire, de la structure de DDP, qui portent sur le nom de certaines unités et les relations hiérarchiques.

### **I. Justification**

3. DDP supervise et coordonne les activités programmatiques des cinq équipes chargées de la gestion des programmes stratégiques et du Statisticien en chef, et assure la synergie avec les fonctions d'appui du Département de la coopération technique, de la Division des partenariats et de la coopération Sud-Sud et des cinq bureaux de liaison. La structure actuelle de DDP est présentée à l'annexe 1.

4. Cette structure permet à l'Organisation d'aider les pays à atteindre leurs objectifs de développement durable (ODD). À cet égard, les évaluations récentes sur les cinq objectifs stratégiques<sup>3</sup> ont montré que les programmes stratégiques avaient permis de mieux aligner les activités de l'Organisation sur les ODD, même s'il reste encore beaucoup à faire, en particulier au niveau national. L'Organisation va aujourd'hui au-delà de l'établissement d'une correspondance entre ses activités et les programmes stratégiques: elle laisse ces programmes guider la conception de ses activités dans les régions et les pays, avec la collaboration des départements techniques.

5. Les évaluations sur les objectifs stratégiques ont également mis en lumière le travail des équipes chargées de la gestion des programmes stratégiques s'agissant de l'intensification des activités multidisciplinaires qui portent sur différents programmes stratégiques. Ces changements ressortent également clairement dans les récents cadres de programmation par pays (CPP), qui utilisent le Cadre stratégique de la FAO comme guide pratique pour les contributions au Programme 2030 apportées au niveau des pays.

6. Par l'intermédiaire de DDP, les équipes chargées de la gestion des programmes stratégiques travaillent en tandem avec le Département de la coopération technique, qui s'occupe de tous les aspects de l'appui et de la supervision des projets au niveau de l'Organisation, afin d'assurer une coordination plus étroite et des liens plus directs entre les ressources du Programme ordinaire et les projets financés au moyen de contributions volontaires.

7. Il y a désormais des synergies évidentes entre les équipes chargées de la gestion des programmes stratégiques et la Division de la mobilisation des ressources (TCR), la Division du Centre d'investissement (TCI) et la Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation (TCE), qui relèvent du Département de la coopération technique. La fonction proactive d'élaboration de propositions de projets de TCR a été étendue; la Division travaille en étroite collaboration avec les équipes chargées de la gestion des programmes stratégiques et les départements techniques à l'élaboration de nouvelles propositions de projets pour la mise en œuvre des activités aux niveaux national et régional. À cette fin, la nouvelle équipe spéciale de développement des activités, coordonnée par TCR, a été construite autour des programmes stratégiques avec la participation directe des équipes chargées de la gestion de ces programmes, et avec la contribution des unités techniques et des bureaux régionaux. En outre, les échanges entre TCI et l'équipe chargée de la gestion du programme stratégique 3 sur la réduction de la pauvreté rurale et entre TCI et l'équipe chargée de la

---

<sup>1</sup> JM 2016.2/2, CL 155/7, CL 155/7 Inf.1, CL 155/REP, paragraphe 18.

<sup>2</sup> C 2017/3, paragraphes 92 à 94, C 2017/REP, paragraphe 74c, CL 158/3, paragraphes 37 à 43 et 48; CL 158/REP, paragraphes 6e et 6f.

<sup>3</sup> PC 120/4, PC 121/5, PC 122/3, PC 124/3, PC 125/3.

gestion du programme stratégique 4 sur les systèmes alimentaires et les investissements innovants ont été particulièrement riches. Depuis le début, TCE est le principal, mais pas le seul, acteur d'appui à la mise en œuvre du programme stratégique 5 sur la résilience, le directeur de TCE étant également à la tête de l'équipe chargée de la gestion de ce programme.

8. De même, le dialogue s'est renforcé entre les équipes chargées de la gestion des programmes stratégiques et la Division des partenariats et de la coopération Sud-Sud (DPS), qui relève actuellement directement du DDG-P.

9. Le Bureau du Statisticien en chef, qui relève également directement du DDG-P, fonctionne à bien des égards comme un programme stratégique et joue un rôle analogue en orchestrant le rôle de la FAO en matière de statistiques à l'appui des ODD. Enfin, les petits bureaux de liaison situés à Bruxelles, Genève, Moscou, Washington et Yokohama soutiennent directement les équipes chargées de la gestion des programmes stratégiques et les activités de DDP.

10. En résumé, la structure actuelle de DDP a facilité les synergies souhaitées entre les différentes parties de l'Organisation, en soutenant les Membres et en facilitant les réalisations dans le Cadre de résultats de la FAO contribuant aux ODD. Il est toutefois nécessaire d'apporter certains ajustements pour adapter cette structure à l'évolution de ses fonctions et pour améliorer les synergies et la cohérence entre ses différentes composantes, en particulier ses fonctions de gestion des programmes et d'appui aux programmes.

11. En outre, le poste de Sous-Directeur général chargé du Département de la coopération technique (ADG-TC) est vacant depuis décembre 2016, dans l'attente, entre autres éléments, des enseignements qui seront tirés de la mise en œuvre. L'expérience confirme la nécessité de donner à ce poste un rôle d'appui aux programmes plus ciblé, tout en maintenant à un niveau raisonnable le nombre de personnes relevant directement du DDG-P.

12. Il est donc proposé d'actualiser et d'affiner la structure hiérarchique de DDP, en séparant plus clairement les rôles: i) de la *branche chargée de la gestion des programmes*, qui élabore et gère les programmes stratégiques et ii) de la *branche chargée de l'appui aux programmes*, qui soutient directement les programmes stratégiques, non en assurant des fonctions programmatiques mais plutôt en fournissant un appui au niveau de l'Organisation, notamment la mobilisation de divers types de ressources. Les ajustements qu'il est proposé d'apporter à la structure de DDP sont présentés à l'annexe 2 et décrits ci-dessous.

## **II. Ajustements – Branche chargée de la gestion des programmes**

13. La branche chargée de la gestion des programmes restera composée des cinq équipes chargées de la gestion des programmes stratégiques (PS1, PS2, PS3, PS4 et PS5), du Bureau du Statisticien en chef (OCS) et des cinq bureaux de liaison, tous inchangés. Deux ajustements sont proposés de façon à transférer le Centre d'investissement (TCI) vers la branche chargée de la gestion des programmes et DPS vers la branche chargée de l'appui aux programmes.

14. Eu égard à son orientation plus programmatique, la Division du Centre d'investissement, qui fait pour l'instant partie de TC, relèvera directement du DDG-P; sous l'abréviation DPI, elle conservera le même nom, la même fonction et les mêmes ressources. Le travail de cette division, tout comme le travail effectué par les équipes chargées de la gestion des programmes stratégiques relevant du DDG-P, aide les Membres à atteindre les objectifs stratégiques et les ODD pertinents – sous la forme d'investissements extérieurs à long terme par des institutions financières internationales – faisant appel à l'expertise technique de l'Organisation. Comme indiqué plus haut, il existe une synergie naturelle entre le rôle et la fonction du Centre d'investissement et les équipes chargées de la gestion des programmes stratégiques, comme en témoigne leur étroite collaboration. La mise en œuvre des projets et programmes d'investissement qui en résultent relève de la responsabilité des gouvernements, qui font parfois appel à l'expertise technique de la FAO. La nature de ces projets d'investissement est différente de celle des projets que la FAO élabore, approuve, met en œuvre et suit au moyen de ses propres politiques et procédures relatives au cycle des projets.

15. Suivant la même logique, l'actuelle Division DPS passera à la branche chargée de l'appui aux programmes (voir ci-dessous). Son travail sur les partenariats avec le secteur privé, la société civile et les milieux universitaires fournit des ressources sous forme de compétences techniques, de connaissances et d'activités conjointes avec la FAO. La Division gère également un certain nombre de projets liés au renforcement des capacités et mène d'autres activités au niveau des projets à l'appui des programmes stratégiques de la FAO. Ces responsabilités relèvent davantage de l'appui aux programmes que de leur gestion.

### **III. Ajustements – Branche chargée de l'appui aux programmes**

16. Il est proposé d'actualiser et de rebaptiser l'actuel Département de la coopération technique, eu égard à son rôle d'appui aux programmes, Département de l'appui aux programmes (PS), et de placer à sa tête un sous-directeur général (ADG-PS, anciennement ADG-TC) relevant du Directeur général adjoint (Programmes). Outre le transfert du Centre d'investissement (DPI) vers la branche chargée de la gestion des programmes (voir plus haut), il est proposé d'apporter les ajustements suivants à d'autres unités au sein de PS.

17. La Division TCR a évolué et se consacre désormais au développement des activités, c'est-à-dire à la collaboration avec les partenaires fournisseurs de ressources, les équipes chargées de la gestion des programmes stratégiques et les divisions pour élaborer des propositions et obtenir des contributions volontaires pour les activités de l'Organisation. Actuellement, TCR s'occupe à la fois de la mobilisation des ressources et de l'appui aux processus d'approbation et de clôture des projets, tandis que d'autres fonctions liées aux projets relèvent directement de l'ADG-TC (par exemple, le suivi des résultats des projets au niveau de l'Organisation, la supervision globale du PCT, la gestion du cycle des projets). La Division du développement des activités et de la mobilisation des ressources (PSR), comme elle sera rebaptisée, se concentrera uniquement sur le développement des activités avec les partenaires fournisseurs de ressources pour obtenir des financements volontaires à l'appui du Cadre de résultats de la FAO.

18. Afin d'assurer une plus grande cohérence dans le suivi du portefeuille de projets au niveau de l'Organisation et de coordonner les autres fonctions d'appui liées aux projets, toutes les fonctions relatives au cycle des projets seront regroupées directement dans le bureau de l'ADG-PS en transférant le personnel concerné de TC vers ce bureau.

19. Afin de traduire son lien étroit avec le programme stratégique 5 sur la résilience et le soutien important qu'elle apporte à ce programme, la Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation (TCE) sera rebaptisée Division des opérations d'urgence et de la résilience (PSE).

20. Lors de son transfert sous PS, en raison de son orientation appui aux programmes, DPS verra ses activités réparties entre la Division des partenariats (PSP) et le Bureau de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire (OSS), qui relèvent tous deux de l'ADG-PS. L'Organisation donne une certaine priorité à la coopération Sud-Sud depuis quelque temps et a déjà remporté plusieurs succès dans la mise en œuvre de ce type de collaboration technique. L'équipe chargée de la coopération Sud-Sud a été transférée de TCR vers DPS fin 2016. Bien que ce changement ait été productif et qu'il ait conduit à des synergies avec les activités de partenariat de DPS, tant TCR que DPS ont évolué d'une manière qui ne leur permet pas de gérer comme il convient l'expansion des activités de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire. OSS comprendra l'ensemble du personnel et des ressources qui font actuellement partie de l'unité chargée de la coopération Sud-Sud de DPS, avec le poste D-1 de cette unité à sa tête.

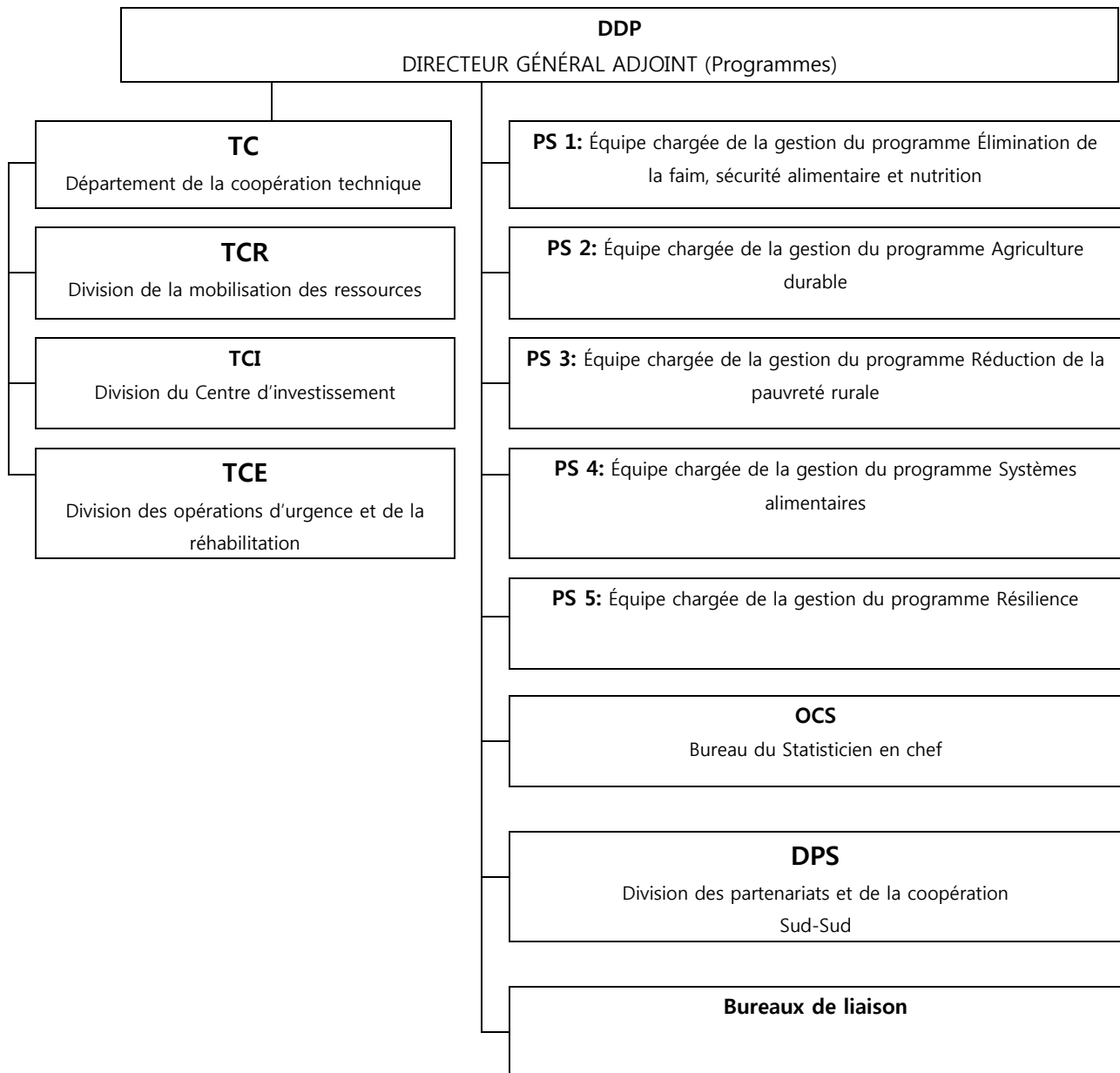
### **IV. Suite que les participants à la Réunion conjointe sont invités à donner**

21. Les participants à la Réunion conjointe sont invités à recommander au Conseil d'approuver, dans le cadre de ses pouvoirs, les changements qu'il est proposé d'apporter à la structure organisationnelle relevant de DDP (annexe 2), sans incidence sur le budget ni sur les postes, à savoir:

- a) modifier la ligne hiérarchique de la Division du Centre d'investissement (DPI) de sorte qu'elle relève du DDG-P et non plus de l'ADG-TC;

- 
- b) rebaptiser le Département de la coopération technique, Département de l'appui aux programmes (PS);
  - c) rebaptiser la Division de la mobilisation des ressources, Division du développement des activités et de la mobilisation des ressources (PSR);
  - d) rebaptiser la Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation, Division des opérations d'urgence et de la résilience (PSE);
  - e) séparer la Division des partenariats et de la coopération Sud-Sud entre la Division des partenariats (PSP) et le Bureau de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire (OSS), et ajuster les lignes hiérarchiques du DDG-P vers l'ADG-PS.

## Annexe 1: Structure actuelle de DDP



## Annexe 2: Structure modifiée de DDP

