


Mars 2013

F

	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	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
---	--	--------------------	---	---	---	--

Conférence régionale de la FAO pour l'Afrique

VINGT-HUITIÈME SESSION

Tunis (Tunisie), 24-28 mars 2014

DÉCENTRALISATION ET RÉSEAU DE BUREAUX DÉCENTRALISÉS

Table des matières

	Par.
a. Introduction	1-2
b. Bureaux décentralisés de la FAO en Afrique	3-7
c. Promotion des partenariats stratégiques et opérationnels	8-17
d. Gestion des ressources, des bureaux et des programmes	18-23
e. Un modèle intégré d'exécution du Programme	24-30
f. Ajustement stratégique en vue d'apporter un meilleur soutien aux États Membres	28-37

Résumé

À sa cent quarante-quatrième session tenue en juin 2012, le Conseil a approuvé des propositions visant notamment à améliorer la structure et le fonctionnement du réseau de bureaux décentralisés. Le présent document fait le point sur les améliorations apportées au réseau de bureaux décentralisés placé sous la direction du Bureau régional pour l'Afrique.

Des progrès substantiels ont été accomplis, notamment: i) la capacité d'encadrement et de gestion au niveau des pays a été renforcée dans le but d'améliorer la performance, les résultats et les effets de l'ensemble des activités menées par la FAO au niveau des pays; ii) des efforts concertés ont été menés pour accroître les possibilités de partenariat avec des institutions nationales et régionales, d'autres organisations internationales, notamment celles du système des Nations Unies, le secteur privé, le milieu universitaire et les instituts de recherche, ainsi que la société civile; iii) l'efficacité de l'Organisation a été renforcée grâce à l'amélioration des processus de soutien à la gestion administrative et aux programmes; et iv) la fragmentation a été réduite grâce à l'intégration des interventions d'urgence, de relèvement et de développement conformément au programme de la FAO en matière de

Le code QR peut être utilisé pour télécharger le présent document. Cette initiative de la FAO vise à instaurer des méthodes de travail et des modes de communication plus respectueux de l'environnement. Les autres documents de la FAO peuvent être consultés à l'adresse www.fao.org



mj858f

résilience.

Le document appelle aussi l'attention sur plusieurs initiatives visant à revoir dans le détail la structure et le fonctionnement de certains bureaux décentralisés en Afrique, portant notamment sur le lieu d'affectation du personnel et l'ajustement des responsabilités.

Questions portées à l'attention de la Conférence régionale

Bien que des progrès substantiels aient été accomplis en 2012-2013, d'autres activités sont néanmoins prévues en 2014-2015. En particulier, le renforcement du processus de planification du travail au niveau des pays fournira aux représentants de la FAO un cadre permettant d'améliorer l'exécution du programme, de consolider les partenariats et d'appuyer la mobilisation de ressources. La mise en application de la politique de la FAO en matière de mobilité du personnel devrait aussi avoir un effet positif sur le fonctionnement des bureaux décentralisés. Des initiatives visant à adapter au mieux le lieu d'affectation du personnel en tirant parti du réseau technique du personnel de la FAO financé par les projets, ainsi que de nouveaux ajustements des responsabilités de certains bureaux décentralisés dans la région sont aussi envisagés.

DÉCENTRALISATION ET RÉSEAU DE BUREAUX DÉCENTRALISÉS

a. Introduction

1. À sa cent quarante-quatrième session tenue en juin 2012, le Conseil a approuvé des propositions classées en trois grandes catégories: a) amélioration de la planification et de l'établissement des priorités; b) amélioration du réseau de bureaux décentralisés; c) modèle intégré d'exécution du programme, y compris en ce qui concerne les activités de développement, d'urgence et de relèvement, l'utilisation plus stratégique des ressources du PCT et la gestion améliorée des ressources humaines en vue de renforcer la performance, la responsabilité et les effets au niveau des pays. Le présent document fait le point sur les améliorations apportées au réseau de bureaux décentralisés placé sous la direction du Bureau régional pour l'Afrique.

2. Des progrès substantiels ont été accomplis dans tous les domaines convenus. Il s'agissait notamment: i) de renforcer les capacités d'encadrement et de gestion au niveau des pays dans le but d'améliorer la performance, les résultats et les effets de l'ensemble des activités menées par la FAO au niveau des pays; ii) de promouvoir les partenariats avec des institutions nationales et régionales, d'autres organisations internationales, notamment celles du système des Nations Unies, le secteur privé, le milieu universitaire et des instituts de recherche, ainsi que la société civile; iii) d'accroître l'efficacité de l'Organisation grâce à des processus de soutien à la gestion administrative et aux programmes; et iv) de réduire la fragmentation et de renforcer l'intégration entre les interventions d'urgence, de relèvement et de développement en plein accord avec le programme de l'Organisation en matière de résilience.

b. Bureaux décentralisés de la FAO en Afrique

3. En Afrique, comme dans le reste de l'Organisation, le renouvellement des représentants de la FAO a été important. Trois nouveaux représentants ont été nommés en 2012 et 15 en 2013. Sur ces 18 représentants, 17 avaient déjà une expérience au sein de la FAO, soit au Siège, soit dans un bureau régional ou sous-régional, en tant que coordonnateur pour les situations d'urgence ou coordonnateur des projets de la FAO sur le terrain. Seul un représentant, nommé en 2012, n'appartenait pas à l'Organisation. Les nouveaux représentants ont tous passé un examen de compétence en gestion, dont l'organisation avait été confiée à une entreprise extérieure. Suite à une décision prise par le Conseil en juin 2013 d'établir un représentant à part entière au Soudan du Sud, le tout dernier Membre de la FAO, le poste de chef de bureau a été transformé en poste de représentant de la FAO. Cette décision a porté à cinq le nombre de femmes nommées en 2013 sur les 15 nouveaux représentants dans la région. Sept femmes occupent actuellement les fonctions de représentant de la FAO, sur les 37 que compte la région.

4. Conformément à l'approbation du Conseil, en juin 2012, on a créé des postes internationaux de représentants de la FAO adjoints en République démocratique du Congo, au Tchad et au Mali. D'autres représentants sont en cours de recrutement dans les pays où sont menés des programmes d'envergure. Ces postes sont entièrement financés par des ressources extrabudgétaires et jouent un rôle important dans l'intégration entre les interventions d'urgence, de relèvement et de développement. Ces postes se sont déjà avérés bénéfiques quant à la mobilisation de ressources, à l'exécution des programmes et à l'engagement dans des processus interorganisations.

5. D'autres mesures sont prises pour renforcer les capacités d'encadrement et de gestion des représentants de la FAO. Un nouveau programme de formation destiné à ces représentants est en cours d'élaboration et sera lancé en 2014.

6. Des contacts ont été pris et des négociations sont en cours avec les États Membres à revenu intermédiaire de la tranche supérieure ou à revenu élevé qui ont sollicité une présence plus forte de l'Organisation et une expansion de son action grâce à davantage de partenariats et d'activités de liaison, ainsi que de dispositions de financement inédites. Il s'agit notamment de la Guinée équatoriale, du Nigéria et de l'Afrique du Sud.

7. Il convient de noter que ce processus répond à une demande formulée par les organes directeurs, qui souhaitent que les États Membres contribuent de manière significative au renforcement du réseau décentralisé. Cet effort mené conjointement avec les États Membres se poursuivra tout au long de l'exercice biennal 2014-2015.

c. Promotion des partenariats stratégiques et opérationnels

8. Les partenariats permettent à l'Organisation d'assumer son mandat dans un environnement qui évolue rapidement et qui compte de plus en plus d'acteurs dans son domaine de travail, chacun d'eux ayant ses propres avantages comparatifs s'agissant de la connaissance de l'environnement local et de sa place dans celui-ci, de l'expertise technique et de l'accès aux ressources. La façon dont la FAO est parvenue, par la décentralisation, à renforcer ses relations avec ses grands partenaires est décrite ci-après.

9. Conformément à l'approche approuvée par le Conseil en juin 2012, on s'est intéressé de près au renforcement des partenariats stratégiques et opérationnels de la FAO aux niveaux régional et sous-régional. Cela est important pour le soutien du nombre croissant de projets sous-régionaux et régionaux menés par le bureau régional, les bureaux sous-régionaux et les divisions du Siège à Rome. Selon une récente évaluation du bureau régional et des bureaux sous-régionaux, plus de la moitié des projets menés visaient à appuyer les activités en matière de politiques, à s'attaquer à des questions transfrontalières et/ou à apporter un appui technique à une Communauté économique régionale ou sous-régionale telle que l'Union africaine, la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), l'Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD), la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC) ou le Comité permanent inter-États de lutte contre la sécheresse au Sahel(CILSS). En conséquence, on a modifié le mandat et le titre du Coordonnateur sous-régional pour l'Afrique orientale de façon à inclure les activités de liaison avec l'Union africaine, la Commission économique pour l'Afrique (CEA) et les programmes associés. De même, le représentant de la FAO à Djibouti assure aussi désormais les fonctions de chargé de liaison auprès de l'IGAD. Le recrutement d'un chargé de liaison auprès de la SADC est en attente de l'accord final. En revanche, le poste de chargé de liaison auprès de la Communauté des pays de langue portugaise (CPLP), basé à Lisbonne où cette dernière a son Siège, est déjà opérationnel.

10. La création d'un fonds fiduciaire africain pour la sécurité alimentaire a été une réalisation importante. L'idée de ce fonds a été lancée au cours de la Conférence régionale pour l'Afrique qui s'est tenue en 2012 en République du Congo. D'importantes contributions ont été apportées en 2013: 30 millions d'USD par la Guinée équatoriale et 10 millions d'USD par l'Angola. D'autres pays africains ont aussi promis d'allouer des ressources. Le fonds est géré par la FAO et soutiendra des initiatives propres à l'Afrique et prises en main par les pays

de la région telles que le Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA) pour stimuler la productivité agricole dans la région. Le Comité directeur du Fonds est convenu, à sa première réunion, d'approuver une première série de projets à l'appui des plus démunis en République centrafricaine, en Éthiopie, au Mali, au Malawi et au Niger pour un montant de 10 millions d'USD.

11. Ces dernières années, conformément aux recommandations de la Conférence régionale pour l'Afrique, la collaboration entre la FAO et l'Union africaine était axée principalement sur le renforcement des capacités et l'appui direct au Département de l'économie rurale et de l'agriculture de l'Union africaine et à l'Agence de planification et de coordination du NEPAD (Agence du NEPAD). Travaillant dans le cadre du Mécanisme de coordination régionale et en tant que coordinatrice et coprésidente de la Section des Nations Unies sur l'agriculture, la sécurité alimentaire et le développement rural, la FAO a mobilisé un soutien accru pour le programme de l'Agence du NEPAD. Maintenant que l'initiative de l'Agence du NEPAD entre dans sa phase de mise en œuvre pour de nombreux pays, la participation de la FAO sera d'autant plus importante, du fait de sa présence au niveau des pays. Des mesures initiales ont été prises pour renforcer les capacités au niveau des bureaux de pays et au niveau sous-régional en matière d'analyse des politiques et de soutien à la planification des investissements. Il s'agit notamment de la récente nomination d'un fonctionnaire de haut rang au sein du bureau sous-régional d'Addis-Abeba qui est chargé d'assurer la liaison avec l'Union africaine.

12. La FAO a concentré son travail avec les communautés économiques régionales sur celles que l'Union africaine reconnaît comme les principaux éléments constitutifs de l'intégration économique sur le continent, à savoir: la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC), le Marché commun de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (COMESA), la Communauté économique des États d'Afrique centrale (CEEAC) et l'Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD). Le renforcement du Bureau régional pour l'Afrique et la création ou le renforcement de bureaux sous-régionaux, dans le cadre du processus de décentralisation, ont eu des effets positifs sur le renforcement des partenariats avec les communautés économiques régionales ainsi qu'avec l'Union africaine et la Commission économique pour l'Afrique (CEA) de l'ONU. De nouveaux mémorandums d'accord ont été signés avec plusieurs communautés économiques régionales.

13. La FAO, principalement par l'intermédiaire du Bureau sous-régional pour l'Afrique de l'Est à Addis-Abeba (SFE), collabore étroitement avec la CEA dans plusieurs domaines techniques et travaille aussi au NEPAD. La FAO fait partie du Mécanisme de coordination régionale, dont les membres se réunissent sous l'égide de la CEA, ainsi que des équipes de directeurs régionaux basées à Dakar et à Johannesburg. Elle fait aussi partie de l'équipe de gestion régionale des Nations Unies, qui surveille les Coordonnateurs résidents dans la région et assure la gestion d'ensemble du processus des équipes de pays. Il existe également une collaboration au niveau sous-régional dans les plateformes humanitaires entre les bureaux sous-régionaux des opérations d'urgence et d'autres institutions des Nations Unies ou du Comité permanent interorganisations dans les domaines du suivi de la sécurité alimentaire, de l'analyse et de la communication.

14. Le premier niveau de collaboration avec le système des Nations Unies réside cependant au niveau national, par la participation de la FAO à l'équipe de pays des Nations Unies. La FAO est reconnue comme un membre précieux de l'équipe de pays qui apporte des

contributions importantes sur le fond, par exemple en assurant la direction des groupes thématiques consacrés à la sécurité alimentaire et/ou à l'agriculture, non seulement au sein de la famille des Nations Unies mais aussi dans les groupes de partenaires de développement.

15. Les organisations de la société civile (OSC) sont des partenaires importants pour la FAO, puisqu'elles sont capables de réunir nombre des personnes qui ont le plus besoin d'aide dans les domaines de la sécurité alimentaire et de l'agriculture, et de faire entendre leurs points de vue dans le débat national et régional. D'ailleurs les associations d'agriculteurs connaissent très bien la FAO dans bon nombre d'États africains. Le Bureau régional pour l'Afrique emploie un fonctionnaire responsable des partenariats, qui appuie les organisations de coordination régionales et sous-régionales.

d. Gestion des ressources, des bureaux et des programmes

16. Outre ces changements concernant le personnel, une autre innovation importante est à noter: le lancement complet du Système mondial de gestion des ressources (SMGR) dans tous les bureaux de pays. Auparavant, les informations administratives et financières ayant trait aux bureaux de la FAO dans les pays ne relevaient pas du système d'information du Siège ni de celui des bureaux régionaux. Elles faisaient l'objet d'un traitement séparé. Il est pourtant essentiel de disposer d'informations de gestion à jour afin d'améliorer la performance et d'appuyer les opérations menées au niveau des pays par tous les services de l'Organisation. Le déploiement du système SMGR y concourt. On dispose aujourd'hui d'informations exhaustives sur, par exemple, le nombre de collaborateurs de la FAO, quel que soit l'endroit où leur contrat a débuté. Par le passé, cela ne posait pas de problème en ce qui concernait le personnel financé par le Programme ordinaire, mais les informations relatives aux collaborateurs de projet, qui sont beaucoup plus nombreux, étaient très incomplètes. Il est désormais possible de suivre de façon beaucoup plus efficace les actions administratives et financières des bureaux, ce qui est nécessaire au respect des Normes comptables internationales pour le secteur public ainsi qu'à la gestion de la performance globale de l'Organisation.

17. Le SMGR a été déployé grâce à du personnel du Siège, des bureaux régionaux et, parfois, de bureaux de pays dispensant des formations sur le lieu de travail. Des pilotes ont été effectués dans deux pays, le Nigéria et le Bénin, avant le lancement du système. Entre janvier 2013 et juin 2013, le Bureau régional pour l'Afrique et les équipes de déploiement au niveau mondial ont procédé à la mise en place du SMGR dans les 47 pays de la région. Une équipe d'appui constituée de collaborateurs des bureaux de pays pour le Kenya, le Nigéria et la République démocratique du Congo a collaboré avec une équipe spéciale du Bureau régional pour l'Afrique afin d'aider les pays après le déploiement du SMGR.

18. Ces informations, associées à d'autres éléments, font désormais partie du processus de gestion améliorée de la performance. On est en train de mettre en place un nouveau système appuyé sur les travaux entrepris dans le cadre du PAI afin d'instaurer un suivi systématique des mesures de haut niveau intéressant l'efficacité de la FAO à l'échelon national. Ce nouveau système d'évaluation de la performance se fonde sur une combinaison de trois éléments. Le premier élément est l'examen permanent de la gestion financière, administrative et programmatique des bureaux de pays par le Bureau de l'inspecteur général. Ces rapports constituent une base solide qui permet d'évaluer la performance à l'aune d'une série normalisée d'indicateurs relatifs à la gestion et à la redevabilité, l'accent étant mis sur huit domaines principaux du contrôle interne. Ces rapports de vérification par pays permettent

aussi d'effectuer des comparaisons entre les bureaux. Le deuxième élément est l'analyse des données quantitatives issues d'autres sources existantes qui fournissent des repères de performance entre pays, ou groupes de pays, en fonction de la taille et de la complexité du pays concerné et du programme de la FAO. Le troisième élément est davantage d'ordre qualitatif et met fortement à contribution l'approche et les enseignements tirés de plusieurs évaluations externes réalisées récemment, ainsi que les méthodes utilisées.

19. Les bureaux régionaux, y compris le Bureau régional pour l'Afrique et ses bureaux sous-régionaux, ont procédé à l'examen de leurs palettes de compétences respectives afin de s'assurer que la structure de leur dotation en personnel correspondait aux priorités des pays et régions et respectait les plans de travail afférents aux objectifs stratégiques. La Direction de la FAO a poursuivi les travaux amorcés en 2012, qui visaient à renforcer les capacités des bureaux régionaux et sous-régionaux afin que leur dotation en personnel concorde avec les demandes formulées par les pays, les priorités convenues au niveau régional ainsi que le Cadre stratégique révisé et les nouveaux plans de travail.

20. Ces travaux font suite à l'examen des postes dans les bureaux décentralisés qui a été entrepris après la session du Conseil de juin 2012. À l'époque, on avait procédé, dans toutes les régions, à des ajustements de postes sans incidence sur le plan budgétaire, notamment des créations et des suppressions de postes ainsi que des modifications de mandats, comme cela a été indiqué au Conseil en décembre 2012. Un autre examen de l'éventail des compétences a eu lieu dans les bureaux régionaux et sous-régionaux suite à la Conférence de juin 2013 et à la planification des activités qu'ont réalisée ensuite les équipes chargées des objectifs stratégiques. Par rapport au précédent, ce dernier examen a permis d'aligner encore plus finement l'expertise technique disponible au sein des bureaux régionaux et sous-régionaux sur les priorités nationales et régionales, d'une part, et sur les plans de travail relatifs aux objectifs stratégiques, d'autre part. Il a abouti à la création de nouveaux postes, à la suppression de postes et à un recentrage de la dimension technique de certaines fonctions.

e. Un modèle intégré d'exécution des programmes

21. En janvier 2012, l'Organisation a décidé de transférer aux bureaux décentralisés, sous l'autorité générale des SDG/Représentants régionaux, les responsabilités opérationnelles relatives aux programmes d'urgence et de redressement qui incombaient au Siège, sous la direction de la Division des urgences et de la réhabilitation. À cet effet, le Conseil de la FAO, à sa cent quarante-quatrième session, a approuvé un plan assorti d'un calendrier qui prévoyait le transfert progressif des activités liées aux situations d'urgence, processus achevé au plus tard en juin 2013 dans toutes les régions.

22. Le processus de décentralisation a été mené de manière progressive, en concertation avec les bureaux décentralisés, afin d'assurer une transition fluide. On a entrepris de revoir la structure des bureaux bénéficiaires et de renforcer peu à peu les capacités des représentations de la FAO concernées, en particulier celles qui mènent un grand nombre d'opérations d'urgence. On a notamment créé à cet effet des postes de représentants de la FAO adjoints dans certains pays, comme mentionné plus haut.

23. Le Bureau régional pour l'Afrique a été renforcé en le dotant de personnel opérationnel supplémentaire en poste à Accra afin de fournir aux représentants de la FAO dans la région l'appui nécessaire et de maintenir leur capacité de réagir comme il convient dans les situations d'urgence actuelles et futures. Les pays qui gèrent des programmes

d'envergure ont aussi pris des mesures visant à renforcer leurs capacités opérationnelles et ont à cet effet recruté du personnel supplémentaire.

24. On a mis en place un nouveau modèle provisoire permettant de répartir les frais de gestion des projets d'urgence. Ce modèle alimentera la révision globale de la politique relative aux frais de gestion des projets qui est en cours à la demande du Comité financier.

25. Ces modifications intéressent également la concrétisation du nouvel Objectif stratégique 5, qui porte sur la résilience. Au sein de la FAO, il incombe à la Division des urgences et de la réhabilitation de permettre aux bureaux décentralisés d'aider les États Membres à se préparer et à réagir rapidement aux menaces et aux crises liées à l'alimentation et à l'agriculture. D'autres divisions techniques du Siège jouent aussi des rôles essentiels, à l'instar des centres de services d'appui administratif et financier et des bureaux régionaux et sous-régionaux. Suite à l'intégration des opérations d'urgence dans le cadre de programmation commun, ces unités travaillent déjà ensemble de façon efficace. Néanmoins, le nouveau modèle de gestion décentralisée des interventions d'urgence nécessitera un suivi étroit et la fourniture d'un soutien aux bureaux décentralisés au cours des 12 à 18 prochains mois, en attendant que des capacités suffisantes soient en place partout.

26. Des progrès sensibles ont été accomplis en 2012-2013. Cependant, ils ne sont pas suffisants et on procédera à des améliorations supplémentaires en 2014-2015. En particulier, le renforcement du processus de planification du travail au niveau des pays fournira les bases d'une amélioration de l'impact et de l'efficacité des travaux ainsi que d'une mobilisation des ressources plus stratégique. La mise en application de la politique de la FAO en matière de mobilité du personnel devrait aussi avoir un effet positif sur le fonctionnement des bureaux décentralisés.

27. La Direction attend avec impatience les retours d'informations des Membres sur les progrès accomplis et se réjouit à l'idée de fournir des renseignements sur les avancées futures.

f. Ajustement stratégique en vue d'apporter un meilleur soutien aux États Membres

28. L'Organisation continuera de s'employer à affiner la structure et le fonctionnement des bureaux décentralisés en Afrique. Il s'agit en particulier du lieu d'affectation du personnel financé au titre des ressources du Programme ordinaire, en tirant pleinement parti des avantages du réseau technique de collaborateurs de la FAO financés par les projets, et d'autres ajustements des responsabilités. Ces changements sont fondés sur les recommandations de l'Évaluation de la décentralisation en Afrique, le Cadre stratégique et, surtout, l'expérience du dernier exercice biennal et les enseignements tirés. On s'attachera à trouver des solutions optimales aux problèmes et défis à l'échelle de la région, afin d'obtenir des effets concrets sur le terrain à l'appui des États Membres. Plusieurs initiatives sont prévues à cet égard.

29. Outre le bureau régional à Accra et les trois bureaux sous-régionaux à Libreville, Harare et Addis-Abeba, les collaborateurs techniques de la FAO financés par les projets dans toute la région sont très nombreux. Beaucoup sont concentrés dans quelques endroits, notamment Nairobi, Dakar et Johannesburg où des pôles d'activités se sont constitués au fil du temps en matière de résilience, d'assistance en cas d'urgence, de relèvement et de relations avec les donateurs. Il apparaît nécessaire de se pencher sur l'organisation, les rôles et les fonctions de ces bureaux et de ces équipes techniques et de procéder aux ajustements voulus.

30. Le bureau régional à Accra devra être renforcé afin qu'il ait les capacités nécessaires pour superviser efficacement les représentants de la FAO dans la région et fournir le soutien voulu au réseau des représentants de la FAO, qui sont un rouage essentiel du fonctionnement efficace et optimal des bureaux de pays. Le bureau régional continuera d'apporter et d'amplifier son soutien aux activités régionales et à l'élaboration des cadres de programmation par pays. Les fonctionnaires techniques en poste dans les bureaux sous-régionaux et, dans certains cas, dans le bureau régional apporteront un soutien aux réseaux techniques du personnel de la FAO dans la région, quel que soit la source de leur financement, en mettant à profit les compétences existantes parmi les spécialisations représentées. Ces réseaux techniques tireront parti aussi des connaissances et des compétences des autres partenaires dans les institutions nationales, régionales ou internationales dans la région.

31. Compte tenu des besoins et des exigences de l'Afrique centrale, on s'efforcera d'ajuster au plus près l'équipe technique en poste au bureau sous-régional de Libreville afin de mettre davantage l'accent sur les ressources naturelles et les domaines techniques connexes, notamment, les forêts, les pêches, les terres et les eaux, ainsi que l'investissement.

32. Aucun changement majeur n'est envisagé pour le bureau sous-régional à Harare, mais il apparaît nécessaire, afin de renforcer la synergie et l'efficacité du soutien technique fourni en Afrique australe, de lui intégrer l'équipe technique chargée des urgences et du relèvement actuellement stationnée à Johannesburg.

33. Le bureau sous-régional à Addis-Abeba, compte tenu de sa position stratégique, renforcera ses importantes fonctions de liaison avec la Commission économique et sociale des Nations Unies pour l'Afrique, et fournira un soutien au programme de pays pour l'Éthiopie. Afin d'aider le bureau sous-régional à centrer son attention sur cette responsabilité majeure et de gagner en synergie et en efficacité s'agissant de fournir une assistance technique en Afrique orientale, le mandat ou le lieu d'affectation de certains fonctionnaires techniques pourront être modifiés sans pour autant qu'il soit touché à leurs responsabilités au regard de leur réseau technique.

34. Outre le bureau de pays pour le Kenya et le bureau de pays pour la Somalie, Nairobi accueille un nombre croissant de fonctionnaires techniques de l'Organisation financés par des projets qui ont été placés sous la direction du représentant de la FAO. Bien qu'il soit prévu de transférer le bureau de la FAO pour la Somalie à Mogadiscio si les conditions le permettent, les importantes capacités techniques de Nairobi conserveront leur spécialisation en matière de résilience et domaines apparentés, compte tenu des besoins et des demandes des États Membres, ainsi que les relations avec la communauté des donateurs ayant leur siège à Nairobi. Le représentant de la FAO au Kenya sera le chef de cette plateforme reconnue de la résilience.

35. De même, l'équipe technique en poste à Dakar, qui ne fait pas partie actuellement de la représentation de la FAO, sera intégrée dans le bureau de pays et placée sous la direction du représentant de la FAO. La synergie qui résultera d'une direction unique permettra au bureau de travailler avec plus d'efficacité à la réalisation des résultats souhaités et des objectifs de l'Organisation.

36. Le bureau de pays à Djibouti a été renforcé afin qu'il joue un plus grand rôle auprès de l'IGAD, le représentant de la FAO assumant les fonctions de premier point de liaison et de contact pour l'Organisation.

37. Compte tenu de l'impact à l'échelle de la région de ces initiatives, la FAO pourra utiliser plus efficacement le personnel déjà en place, quelle que soit sa source de financement, pour appuyer les objectifs des pays et de la région et interagir pleinement avec les institutions nationales, sous-régionales et régionales. La constitution de ce réseau plus vaste reconnaît le rôle des bureaux sous-régionaux et des plateformes techniques, chacun d'eux ayant leurs propres spécialisations techniques. Grâce au recentrage des bureaux sous-régionaux à Addis-Abeba et à Libreville, au renforcement de certains bureaux de pays et du bureau régional à Accra, la FAO sera bien mieux placée pour fournir son appui et ses services aux États Membres en Afrique conformément au Cadre stratégique.