

Septembre 2011

F

	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	联合国 粮农及 农业组织	Food and Agriculture Organization of the United Nations	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	Предельственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
---	--------------------------------------	--------------------	---	---	---	---

RÉUNION CONJOINTE

**Réunion conjointe du Comité du
Programme (cent huitième session) et
du Comité financier (cent quarantième session)**

Rome, 12 octobre 2011

**MESURES DÉCOULANT DE LA VISION
DE LA STRUCTURE ET DU FONCTIONNEMENT
DU RÉSEAU DE BUREAUX DÉCENTRALISÉS DE LA FAO**

Pour toute question de fond sur ce document, prière de s'adresser à:

M. Basharat Ali, Directeur du Bureau d'appui à la décentralisation

Tél. +39 (06) 570-54155

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 l'internet, à l'adresse www.fao.org

Mesures découlant de la Vision de la structure et du fonctionnement du réseau de bureaux décentralisés de la FAO

Résumé

Le présent document, y compris une annexe contenant des informations financières et concernant la dotation en effectifs, est soumis à la Réunion conjointe du Comité du Programme et du Comité financier, conformément à la recommandation faite par la Conférence en juin 2011. Les orientations issues de la Réunion conjointe seront communiquées au Conseil à sa cent quarante-troisième session de novembre 2011 pour éclairer leurs débats, y compris concernant les ajustements à apporter au Programme de travail et budget pour 2012-2013, et pour formuler des propositions complémentaires et plus spécifiques sur la décentralisation dans des documents à préparer pour chacune des conférences régionales qui se tiendront en 2012.

Le document propose deux séries de mesures connexes fondées sur les débats sur la Vision de la structure et du fonctionnement du réseau de bureaux décentralisés de la FAO et sur la Circulaire sur les responsabilités et les rapports hiérarchiques récemment révisée.

Planification améliorée et établissement de priorités

Une plus grande importance sera accordée aux pays, aux sous-régions et aux régions en formulant leurs priorités et en effectuant les ajustements budgétaires correspondants. Une programmation par pays améliorée et des activités d'établissement des priorités renforcées aux niveaux sous-régional et régional (par le biais des conférences régionales) contribueront également à affiner la mise en œuvre du PTB 2012-2013, à l'examen du Cadre stratégique institutionnel et à la préparation du prochain Plan à moyen terme 2014-2017, et permettront de mieux définir les rapports hiérarchiques entre le Siège et les bureaux décentralisés.

Un réseau de bureaux décentralisés plus souple et harmonisé

Structure: Un certain nombre de mesures spécifiques sont proposées concernant la structure. Une approche plus souple pour déterminer l'envergure des bureaux de pays est proposée, tout en maintenant – du moins dans un premier temps – le nombre total actuel de 74 bureaux de pays à part entière. Ultérieurement, la possibilité de réviser l'emplacement et la taille des bureaux de pays sera peut-être envisagée afin d'optimiser la présence effective de la FAO et son impact en réponse aux besoins spécifiques des pays et aux priorités des sous-régions et des régions. Des mesures sont également proposées pour renforcer les capacités des bureaux sous-régionaux d'agir effectivement en tant que premier point de contact des bureaux de pays en matière de questions techniques.

Dotation en effectifs: Toutes les ressources disponibles grâce à la nouvelle approche en matière de dotation en effectifs des bureaux de pays seront réparties entre les différents bureaux de pays, en tenant compte de certains critères du PAI. Il est également proposé d'établir des bureaux de pays dotés d'effectifs nationaux. Le personnel et le panachage de compétences des bureaux décentralisés seront régulièrement examinés, et les ressources hors personnel seront davantage utilisées, y compris par le biais d'approches innovantes. Le recrutement accéléré fondé sur le mérite, et un cadre de compétences renforcé, conjugués à une évaluation annuelle améliorée de la performance des représentants de la FAO continueront d'être menés à bien.

Financement: Les ressources dégagées grâce aux éventuelles économies réalisées dans le cadre de l'exécution des objectifs fonctionnels X et Y seront utilisées pour renforcer les bureaux décentralisés. Des améliorations pourraient être apportées à l'utilisation des ressources d'appui administratif et opérationnel, et à leur répartition renforcée aux bureaux décentralisés. Certaines autres mesures spécifiques destinées à réduire les coûts sont également proposées.

Opérations: Des suggestions ont été faites pour que le personnel du Siège apporte un appui efficace aux bureaux décentralisés, de nouvelles délégations pour tous les instruments contractuels tout en fournissant un cadre de responsabilité, la fourniture de systèmes informatiques et télématiques adéquats pour les bureaux décentralisés et des améliorations aux projets de PCT. Les secours d'urgence, le relèvement et la reconstruction, l'appui technique et autres activités de développement seront mieux reliés au sein des programmes de pays et exécutés de manière plus économique et intégrée.

Orientations demandées à la Réunion conjointe

Les participants à la Réunion conjointe sont invités à exprimer leurs avis sur les mesures spécifiques proposées dans le document et résumées dans la Section C.

A. INTRODUCTION

1. En 2011, les États Membres ont examiné un projet de vision de la structure et du fonctionnement du réseau des bureaux décentralisés de la FAO, selon lequel:

La FAO, fonctionnant comme une seule et même entité, avec les bureaux décentralisés qui forment partie intégrante de l'Organisation, apporte dans le monde entier des avis de grande qualité en matière de politique, d'informations et d'aide au renforcement des capacités, et des services techniques liés à l'alimentation et l'agriculture.

Les États Membres ont également relevé la stratégie suivante pour réaliser cette Vision:

Un réseau solide et réactif de bureaux nationaux, à même de fournir des services rapides et efficaces en faisant appel à toute l'expertise technique de la FAO, de ses Membres et de ses partenaires.

2. Dans le Rapport du CoC-EEI à la Conférence sur le Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO, approuvé par la Conférence de juin 2011, les Membres recommandaient une ample série de mesures liées à la structure, à la dotation en effectifs et aux opérations des bureaux décentralisés pour la mise en œuvre de la stratégie¹. Les mesures proposées dans ce document sont fondées sur les orientations fournies par les Membres par le biais du CoC-EEI en 2011 et des cinq conférences régionales tenues en 2010. Elles s'appuient en outre sur les conclusions et les recommandations du Commissaire aux comptes, de l'Inspecteur général et des évaluations pertinentes².

3. Les mesures proposées sont également fondées sur celles mises en œuvre depuis 2004 pour renforcer la capacité opérationnelle des bureaux décentralisés³, ainsi que sur certaines mesures du PAI et autres visant à améliorer les opérations à l'échelle de toute l'Organisation, y compris dans les bureaux décentralisés⁴. Toute l'attention voulue a également été accordée à la récente *Circulaire sur les responsabilités et les rapports hiérarchiques*, qui confirme les nouveaux schémas de reddition de comptes établis au titre du PAI, avec le personnel des bureaux sous-régionaux, des équipes multidisciplinaires et des bureaux régionaux qui rend compte au chef de bureau, aux coordinateurs sous-régionaux et aux chefs d'équipes multidisciplinaires respectifs, les représentants de la FAO qui rendent compte au sous-directeur général/représentant régional, et les sous-directeurs généraux/représentants régionaux qui rendent compte au Directeur général par le biais du Directeur général adjoint (Opérations). La Circulaire décrit également les rapports fonctionnels et les dispositifs de travail en réseau nécessaires pour renforcer les informations et l'échange des connaissances entre les membres du personnel des bureaux décentralisés et du Siège, notamment grâce à la mise en place de réseaux techniques fonctionnels qui garantiraient l'assurance de la qualité des travaux techniques, ainsi que le partage des expériences, du savoir-faire et des meilleures pratiques entre les bureaux décentralisés et le Siège.

4. Comme il a été proposé par le CoC-EEI et approuvé par la Conférence, les orientations de la Réunion conjointe sur ce thème serviront de base aux débats de la prochaine session du Conseil sur la décentralisation et divers autres thèmes connexes, y compris les ajustements à apporter au Programme de travail et budget pour 2012-2013. Les orientations du Conseil seront ensuite utiles

¹ Voir document C 2011/7, paragraphes 71-85.

² Celles-ci sont les suivantes: Évaluation stratégique de la programmation par pays de la FAO (2010); Évaluation des capacités opérationnelles de la FAO dans les situations d'urgence (2010); Évaluation des activités de la FAO en matière de renforcement des capacités en Afrique (2010); Examen indépendant du PCT (2005); et Évaluation du bureau régional et des bureaux sous-régionaux de la FAO pour le Proche-Orient (2010).

³ Ces mesures ont été résumées dans divers documents, y compris le rapport soumis aux conférences régionales organisées en 2010 intitulé « Vers une conception nouvelle du réseau de bureaux décentralisés ».

⁴ Celles-ci comprennent le nouveau Cadre stratégique et le Plan à moyen terme, la mise en place de la gestion axée sur les résultats, le système de gestion et d'évaluation de la performance PEMS et l'analyse comparative, une initiative de gestion des connaissances renforcée sous-tendue par une nouvelle stratégie de gestion des connaissances, des initiatives de renforcement des capacités, des améliorations au niveau des TIC et des systèmes d'information, le changement culturel, l'élaboration de systèmes comme un système ERP conforme aux normes IPSAS et le nouveau système comptable de terrain en ligne et des améliorations en matière de gestion des ressources humaines, notamment un cadre de compétences révisé pour les chefs des bureaux décentralisés, des formations et la mobilité du personnel.

pour élaborer des propositions de décentralisation plus spécifiques axées sur les régions qui seront préparées en étroite collaboration avec les SDG/représentants régionaux, en vue des conférences régionales qui auront lieu en 2012. L'objectif final est d'obtenir l'approbation de la Vision par le Conseil en 2012.

B. MESURES LIÉES AU RÉSEAU DES BUREAUX DÉCENTRALISÉS PROPOSÉES

5. La FAO est structurée sur plusieurs niveaux pour fournir des services incluant le Siège, les bureaux régionaux, les bureaux sous-régionaux, les équipes multidisciplinaires, les bureaux de pays, et les structures opérationnelles des programmes et projets sur le terrain.

- a) Le Siège fournit l'appui et le soutien globaux, ainsi que les politiques de l'Organisation, sur les questions techniques, administratives et opérationnelles, à tous les niveaux de la structure décentralisée de l'Organisation, en réponse aux besoins et aux demandes.
- b) Les bureaux régionaux sont chargés de la définition des priorités régionales, de la planification, de la mise en œuvre, du suivi et du compte rendu de la réponse de la FAO aux priorités régionales des États Membres au titre des objectifs stratégiques arrêtés pour l'Organisation, et de fournir un appui administratif et opérationnel aux bureaux sous-régionaux, aux équipes multidisciplinaires et aux bureaux de pays. Ils fournissent aussi un appui technique dans les domaines qui ressortissent à leurs compétences, les autres questions étant communiquées au Siège.
- c) Les bureaux sous-régionaux et les équipes multidisciplinaires fonctionnent comme des pôles techniques et sont axés sur la fourniture d'un appui technique aux programmes et activités de la FAO dans les pays (en tant que premier point de contact) et administrent les activités engagées par l'Organisation pour répondre aux priorités sous-régionales en étroite collaboration avec les organisations sous-régionales.
- d) Les bureaux de pays de la FAO dirigent la planification, la mobilisation de ressources et la mise en œuvre des programmes et activités de l'Organisation au niveau des pays (voir le document JM 2011.2/4 *Stratégie de mobilisation de ressources et de gestion*, également à l'ordre du jour de la Réunion conjointe). Ils pilotent les partenariats mis en place par l'Organisation avec les États, le système des Nations Unies et les partenaires de la société civile et du secteur privé au niveau de chaque pays. Ils dirigent la formulation du cadre de programmation par pays, coordonnent la préparation et la mise en œuvre du plan de travail par pays de la FAO et sont responsables du budget pour les projets et activités.
- e) Au besoin, les bureaux de pays de la FAO disposent d'unités de coordination des opérations d'urgence et de relèvement. L'Organisation accorde progressivement la délégation de pouvoirs aux bureaux de pays pour répondre aux urgences, quand ceux-ci disposent des capacités adéquates pour relever les défis complexes que constituent les opérations d'urgence et d'aide humanitaire de la FAO.

6. Deux séries de mesures connexes sont proposées dans la nouvelle stratégie pour la structure et le fonctionnement du réseau des bureaux décentralisés. La première série renforcera l'identification des besoins et l'établissement des priorités aux niveaux régional, sous-régional et des pays, de manière à garantir une meilleure adaptation des programmes de la FAO aux besoins et priorités spécifiques des Membres. La seconde série garantira que la structure, la dotation en effectifs, le financement et les opérations sont en place pour permettre aux bureaux décentralisés de fournir des services plus rapides et efficaces, en se fondant sur tout l'éventail de compétences techniques de la FAO, de ses Membres et de ses partenaires. Les mesures proposées dans le document présentent des paramètres d'action globaux. Les mesures proposées devront être affinées et adaptées aux besoins des différentes régions et sous-régions.

Planification améliorée et établissement de priorités

7. Conformément à l'orientation générale du PAI pour l'unité dans l'action, une plus grande attention a été accordée à l'engagement des pays, des sous-régions et des régions en formulant leurs

priorités pour la collaboration avec la FAO et l'amélioration de leur contribution, par le biais des conférences régionales, à la programmation axée sur les résultats et au processus budgétaire. En 2009, la Conférence de la FAO a adopté un processus intergouvernemental d'examen des priorités et des propositions de programmes et de budget plus ouvert. Les rapports des conférences régionales sont désormais soumis au Conseil, par le biais du Comité du Programme et du Comité financier, sur les questions auxquelles leurs régions sont confrontées et sur la stratégie à adopter pour traiter les domaines prioritaires. Le Conseil examine ces questions régionales en tenant compte du PMT et du PTB, et en particulier les résultats régionaux qui orientent les travaux des bureaux décentralisés de la FAO.

8. Conformément à la réponse positive de la Direction à l'évaluation stratégique de la programmation par pays de la FAO (PC 104/4 Sup. 1), des directives relatives à la programmation par pays (PC 108/2) sont actuellement élaborées en vue de leur utilisation par les bureaux de pays. Le processus de programmation par pays renforcé, dont le cadre de programmation par pays est un élément déterminant, contribuera à garantir que les programmes et activités de la FAO soient orientés par les besoins et priorités des pays dans le contexte des objectifs stratégiques arrêtés par la Conférence de la FAO. Cela constituerait également une base fort utile pour: hiérarchiser les demandes des pays souhaitant bénéficier du PCT, planifier la dotation en effectifs et les compétences techniques requises pour répondre aux besoins spécifiques des Membres, souligner les efforts consentis par la FAO en matière de mobilisation de ressources et garantir pour les activités de secours d'urgence, de relèvement, de transition et de développement de l'Organisation une planification et une mise en œuvre cohérentes et intégrées. Les directives relatives à la programmation par pays seront définitivement mises au point en 2011 et assorties d'un programme de formation complet. D'ici à la fin 2012, tous les pays devraient au moins disposer d'un cadre de programmation par pays préliminaire.

9. Avec les travaux d'établissement de priorités réalisés aux niveaux sous-régional et régional (par le biais des conférences régionales), la planification par pays renforcée sera une étape importante pour parvenir à une structure décentralisée plus souple et réactive, élaborer une programmation et un processus budgétaire plus axés sur les pays dans les régions, dans le cadre global des processus de planification par pays des Nations Unies et contribuer à l'examen du cadre stratégique de l'Organisation, à la préparation du PMT pour 2014-2017, ainsi qu'à la mise en œuvre du PTB, qui commencera en 2012-2013.

Un réseau de bureaux décentralisés plus souple et harmonisé

10. La mise en place d'un réseau de bureaux décentralisés plus réactif, plus souple et harmonisé requerra que des mesures soient prises dans les domaines de la structure, de la dotation en effectifs, du financement et des opérations. Les mesures proposées sont détaillées ci-dessous.

Structure

11. La structure décentralisée consiste en cinq bureaux régionaux, 11 bureaux sous-régionaux, dont deux partagent leurs locaux avec des bureaux régionaux, et deux équipes multidisciplinaires qui partagent toutes deux leurs locaux avec des bureaux régionaux. Il y a 74 bureaux de pays à proprement parler; 36 pays sont desservis en vertu d'arrangements d'accréditation multiple et 14 pays disposent d'autres types de présence au niveau du pays, par exemple les agents techniques détachés d'un bureau régional ou sous-régional et faisant office de représentants de la FAO, ou encore les correspondants nationaux. Il existe des écarts importants entre les structures décentralisées régionales qui reflètent différents besoins et contextes régionaux. Des informations détaillées sur la couverture assurée aux niveaux régional, sous-régional et des pays sont présentées dans l'annexe et résumées ci-après.

Tableau 1: Structure par région

Région	Bureaux régionaux	Bureaux sous-régionaux ⁵	Équipes multidisciplinaires ⁶	Bureaux de pays à titre propre	Accréditations multiples	Autres types de présence
Afrique	1	4 (1)		36	6	1
Amérique latine et Caraïbes	1	2	1 (1)	18	9	3
Asie et Pacifique	1	1		13	16	1
Europe et Asie centrale	1	2 (1)		0	5	6
Proche-Orient	1	2	1 (1)	7	0	3
Total	5	11	2	74	36	14

12. Les orientations récentes des organes directeurs, y compris des conférences régionales, et les recommandations issues des évaluations ont souligné le besoin de disposer d'un réseau de bureaux décentralisés solide et efficace. Elles ont également reconnu que les bureaux sous-régionaux jouent un rôle fondamental à l'heure de mettre les compétences techniques de la FAO à la disposition des bureaux de pays de l'Organisation. La proposition de disposer de bureaux sous-régionaux bien dotés en ressources faite dans le PTB 2006-2007 a été fortement revue à la baisse après l'approbation du budget pour cet exercice, et les augmentations subséquentes n'ont été que minimes. Plus récemment, l'évaluation du bureau régional et des bureaux sous-régionaux de la région du Proche-Orient ont recommandé que les bureaux sous-régionaux: i) soient axés sur les activités de terrain et suffisamment équipés pour pouvoir apporter en temps voulu un appui technique aux bureaux de pays et aux contreparties sous-régionales; ii) soient consultés en qualité de premier point de contact avant que les bureaux de pays ne demandent un appui technique aux bureaux régionaux ou au Siège; et iii) apportent un appui et participent à la préparation et l'opérationnalisation des cadres de programmation par pays en coordination avec les bureaux régionaux.

13. Conformément aux recommandations et suggestions faites ci-dessus, les mesures suivantes sont proposées:

a) Des structures de bureaux de pays plus souples. À l'heure actuelle, la FAO utilise quatre modèles indicatifs de dotation en effectifs (de A à D), avec des effectifs minimum allant de 6 à 13 agents, pour les 74 bureaux de pays à titre propre⁷. Dans certains pays, une partie des effectifs des bureaux de pays est fournie par le gouvernement du pays hôte en tant que contribution en nature. Tout en maintenant un total global de 74 bureaux de pays proprement dits, il est proposé de remplacer les quatre catégories existantes de bureaux de pays à titre propre par un noyau central d'effectifs plus réduit pour assurer les fonctions de base, mais avec la souplesse et l'adaptabilité nécessaires à un élargissement en réponse à des besoins opérationnels accrus. À un stade ultérieur, la possibilité de réviser la structure globale des bureaux de pays, ainsi que leur emplacement et leur envergure, pourrait être envisagée afin de

⁵ Les chiffres entre parenthèses indiquent le nombre de bureaux sous-régionaux de la région qui partagent leurs locaux avec le bureau régional.

⁶ Les chiffres entre parenthèses indiquent le nombre d'équipes multidisciplinaires de la région qui partagent leurs locaux avec le bureau régional.

⁷ La catégorie A (13 pays) prévoit un total de 13 postes de travail, la catégorie B (21 pays) 11 postes, la catégorie C (23 pays) 8 postes et la catégorie D (17 pays) 6 postes.

rationaliser et d'optimiser la présence effective de la FAO et son impact en réponse aux besoins spécifiques des pays et aux priorités des sous-régions et des régions. Une telle révision pourrait prendre en compte, entre autres, des éléments comme les indicateurs démographiques et économiques, les taux de pauvreté et de sécurité alimentaire, ainsi que toutes considérations géographiques particulières à des pays ou des régions donnés.

b) Bureaux sous-régionaux renforcés. Des mesures seront prises pour renforcer la capacité des bureaux sous-régionaux d'agir avec efficacité, efficience et cohérence en qualité de premier point de contact des bureaux de pays en matière de questions techniques. Les mesures clés proposées sont les suivantes: i) mettre fin à l'usage actuel consistant à confier des responsabilités techniques aux chefs des bureaux sous-régionaux tout en maintenant leur rôle de fournisseurs d'avis en matière de politique dans leur interaction avec les organisations économiques sous-régionales et dans la préparation de cadres de priorités sous-régionaux; ii) mettre fin à l'usage consistant à détacher des fonctionnaires techniques régionaux et sous-régionaux dans les bureaux de pays en qualité de représentants de la FAO; iii) fusionner le bureau sous-régional et le bureau régional de Budapest qui partagent les mêmes locaux, sous la tutelle d'un seul responsable du budget, et fusionner l'équipe multidisciplinaire et le Bureau régional de Santiago, qui partagent les mêmes locaux, comme l'ont préconisé les conférences régionales pour l'Europe et pour l'Amérique latine et les Caraïbes⁸.

14. Suite à la recommandation de l'évaluation de 2010 du Bureau régional et des bureaux sous-régionaux de la FAO pour le Proche-Orient visant à ce qu'il n'y ait plus de deux bureaux décentralisés dans un pays, quel qu'il soit, l'équipe multidisciplinaire du Caire fusionnera avec le bureau régional. La mise en œuvre de cette fusion figurera dans le plan de gestion établi en réponse à l'évaluation qui sera soumis pour examen à la prochaine Conférence régionale pour le Proche-Orient en 2012.

15. Le fait de renforcer le rôle des bureaux sous-régionaux en en faisant le premier point de contact ne signifie pas qu'ils deviendront le seul point de contact des bureaux de pays avec le reste de l'Organisation. Les bureaux régionaux continueront d'être chargés des questions de politique régionale et de stratégie et le premier point de contact en matière de questions administratives, y compris les ressources humaines et la gestion financière. Les bureaux régionaux seront également renforcés sur le plan de leur rôle de coordination et de suivi à l'égard des bureaux sous-régionaux et des bureaux de pays et pour mieux s'acquitter de leurs responsabilités en matière de communication d'informations et de reddition de comptes aux conférences régionales. Les bureaux de pays pourront continuer à s'appuyer sur les compétences techniques nécessaires des bureaux régionaux et du Siège quand celles-ci ne sont pas disponibles au niveau du bureau sous-régional. Ainsi, la Direction continuera d'élaborer les mécanismes nécessaires pour garantir que les bureaux régionaux et le Siège fournissent en temps voulu des compétences techniques efficaces.

Dotation en effectifs

16. Le Programme ordinaire finance actuellement 287 postes de fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan international (y compris les représentants de la FAO), 182 postes de fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national et 760 agents des services généraux au sein du réseau des bureaux décentralisés. Des informations détaillées, ventilées par bureaux régionaux, bureaux sous-régionaux, équipes multidisciplinaires et bureaux de pays, sont présentées dans l'annexe et résumées dans le tableau 2 ci-après.

⁸ Conformément à la demande faite lors de la trente et unième Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes tenue en 2010, des dispositions vont être prises pour que le Mexique soit couvert par le bureau sous-régional pour l'Amérique centrale et pour que ce bureau change de nom et devienne le Bureau régional pour la Mésoamérique. Cuba et la République dominicaine participeront aux réunions de cette sous-région quand ils le jugeront approprié.

Tableau 2: Dotation en effectifs des bureaux décentralisés (2010-2011)

Région	Postes de fonctionnaires recrutés sur le plan international				Postes de fonctionnaires recrutés sur le plan national				Postes de fonctionnaires des services généraux			
	BR	BSR	EM	FAOR	BR	BSR	EM	FAOR	BR	BSR	EM	FAOR
Afrique	23	35	-	36	1	7	-	81	39	23	-	230
Amérique latine et Caraïbes	22	15	9	18	-	4	1	31	48	14	2	84
Asie et Pacifique	49	-	-	13	-	-	-	28	75	7	-	105
Europe et Asie centrale	12	15	-	-	1	3	-	8	15	11	-	12
Proche-Orient	18	9	6	7	1	2	1	13	29	12	5	49
Total	124	74	15	74	3	16	2	161	206	67	7	480

Légende: BR: bureau régional; BSR: bureau sous-régional ; EM: équipe multidisciplinaire ; FAOR: représentations de la FAO.

17. Comme on l'a vu dans le paragraphe 13, le modèle type de bureau de pays à titre propre consisterait en un petit noyau central d'effectifs réduits au minimum comprenant un représentant de la FAO recruté sur le plan international et, normalement, deux fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national (assistants-représentants de la FAO, chargés du programme et de l'administration) et quatre agents des services généraux. Ces effectifs pourraient être réduits, au besoin, si les gouvernements hôtes fournissent eux-mêmes du personnel, notamment dans les pays à revenu intermédiaire. Dans tous les cas, et afin de réduire autant que possible les effectifs, il serait préférable de sous-traiter certains services. L'équilibrage des postes (c'est-à-dire l'écart entre le nombre total de postes existants au sein des bureaux de pays et le noyau d'effectifs minimum) continuerait d'être financé au titre du budget du réseau des bureaux de pays, mais serait réparti entre les bureaux de pays de façon plus souple et modulable. Le nombre final de postes pour chaque bureau tiendrait compte de certains des critères du PAI, notamment la taille et le taux de pauvreté des populations tributaires de l'agriculture, le potentiel de croissance agricole et le classement parmi les pays les moins avancés, ainsi que des indicateurs comme les taux de pauvreté et de malnutrition par pays, et/ou (en tant que moyenne pondérée) par sous-région et région.

18. À l'heure actuelle, 36 pays ont des bureaux de pays ayant du personnel recruté sur le plan national et dirigés par un représentant de la FAO ayant des accréditations multiples. Il est également proposé que la dotation en effectifs de ces bureaux soit révisée et qu'elle comprenne au minimum un fonctionnaire recruté sur le plan national et le personnel d'appui nécessaire. Toutefois, le nombre exact et le niveau précis des effectifs dépendraient de l'échelle des activités et des opérations menées dans le pays. Ces bureaux continueraient de recevoir le soutien du représentant de la FAO d'un pays voisin, étant entendu qu'en règle générale les représentants de la FAO ne couvrirraient pas plus de deux pays, hormis dans les cas où il existe de bonnes raisons d'accroître ce nombre. Les délégations actuelles seront révisées pour vérifier que les effectifs nationaux de ces bureaux sont bien en mesure de remplir les fonctions opérationnelles requises. Au cas où un pays ayant un bureau de pays de la FAO pourvu en personnel recruté au plan national devrait faire face à une augmentation importante et rapide des opérations, à cause, par exemple, d'un nouvel effort de développement agricole de grande envergure déployé par le gouvernement hôte, ou d'une situation d'urgence soudaine de grande ampleur, des dispositions seraient prises pour mettre en place un bureau de pays à titre propre sur la base d'un type de projet et assorti d'un calendrier précis. Cette approche pourrait être élargie aux sept bureaux qui sont actuellement couverts par un fonctionnaire technique détaché d'un bureau régional ou sous-régional et aux pays qui accueillent un correspondant national de la FAO.

19. À l'appui de la structure plus souple de dotation en effectifs proposée, les mesures complémentaires suivantes sont envisageables:

- a) **Révision du panachage de compétences.** Le panachage de compétences des bureaux régionaux, sous-régionaux et de pays devra être régulièrement révisé pour se conformer aux besoins du pays (tels qu'énoncés dans les cadres de programmation par pays), et aux priorités régionales et sous-régionales fixées par les conférences régionales. La révision sera menée par l'équipe régionale de gestion, qui comprend le sous-directeur général/représentant régional et les coordonnateurs sous-régionaux, en consultation avec les unités du Siège concernées.
- b) **Souplesse au niveau des effectifs.** Davantage de souplesse sera concédée aux bureaux décentralisés concernant les effectifs globaux, grâce, par exemple, à l'utilisation renforcée de mécanismes contractuels temporaires au niveau des bureaux de pays, des bureaux sous-régionaux et des bureaux régionaux, qui pourraient être financés par le budget ordinaire, les recouvrements liés aux services d'appui administratif et opérationnel et aux services d'appui technique et/ou des contributions volontaires. Des manières innovantes de renforcer les ressources humaines des bureaux décentralisés seront également envisagées, y compris le recrutement accru d'experts nationaux, de jeunes cadres, de bénévoles, d'experts/techniciens de la coopération Sud-Sud, la mise en réseau des connaissances et des partenariats institutionnels. En outre, l'Organisation pourrait élargir les accords passés avec les universités et centres de recherche nationaux et internationaux pour faire participer des boursiers/bénévoles.
- c) **Dispositifs d'appui aux ressources humaines.** Conformément aux propositions du PTB 2012-2013, il sera envisagé de créer un poste du cadre organique pour la gestion des ressources humaines dans les bureaux régionaux d'Accra et du Caire, comme c'est actuellement le cas à Bangkok et Santiago, compte tenu de l'importante délégation de pouvoir aux régions en matière de gestion des ressources humaines et de la mise en œuvre de plusieurs nouveaux processus de gestion des ressources humaines, comme le système PEMS. En outre, le recrutement accéléré fondé sur le mérite, et un cadre de compétences renforcé, associés à une évaluation annuelle améliorée de la performance des représentants de la FAO, continueront d'être menés à bien.
- d) **Décentralisation des achats.** Les capacités des bureaux décentralisés en matière d'achats devraient être renforcées, notamment dans des pays qui gèrent un grand nombre d'achats. Dans le contexte du PAI, la dotation en effectifs chargés des achats dans les bureaux décentralisés devrait être rééquilibrée et consolidée pour mieux renforcer la capacité du personnel de terrain de gérer les achats au niveau local en 2012-2013.
- e) **Mobilisation de ressources.** Des mesures seront prises pour renforcer les capacités de mobilisation de ressources dans les bureaux décentralisés, notamment les bureaux de pays, en faveur de la coopération Sud-Sud. Les pays à revenu intermédiaire peuvent jouer un rôle déterminant dans la future mobilisation de ressources pour les pays à faible revenu. À cet effet, des stratégies spécifiques devraient être formulées au sein du cadre de programmation des pays à revenu intermédiaire.

Financement

20. Au cours de l'exercice biennal 2010-2011, les bureaux décentralisés se sont vu allouer un montant total d'environ 231 millions d'USD au titre du Programme ordinaire provenant des contributions ordinaires, dont 97 millions pour le réseau des bureaux de pays et 134 millions pour les bureaux régionaux et sous-régionaux. En outre, en 2010-2011, une part substantielle des ressources du PCT – 87,8 millions d'USD, soit 82 pour cent du total – a été affectée aux bureaux décentralisés placés sous la direction d'un sous-directeur général/représentant régional pour garantir la disponibilité de fonds du Programme ordinaire pour les activités très prioritaires menées aux plans régional, sous-régional et national. Aucun changement sensible concernant le montant des ressources disponibles au titre du Programme ordinaire pour les bureaux décentralisés n'a été proposé dans le PTB 2012-2013. En outre, les bureaux décentralisés sont en mesure d'accéder à des

ressources complémentaires grâce à la fourniture de services de soutien administratif et opérationnel, de services d'appui technique et de contributions en espèces et en nature des pays hôtes. Ces ressources sont gérées en étroite synergie avec celles du Programme ordinaire.

L'Organisation exécute également un programme de terrain important grâce à des contributions volontaires qui en 2010-2011 s'élevaient à 1,4 milliard d'USD. La plupart d'entre eux sont des projets conduits au niveau des pays, les responsabilités administratives étant réparties entre les bureaux de pays et les divisions du Siège, notamment la Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation (TCE). Le financement des bureaux décentralisés est décrit dans le Tableau 3. De plus amples informations, ventilées par bureaux régionaux, bureaux sous-régionaux, équipes multidisciplinaires et bureaux de pays, figurent dans l'annexe.

Tableau 3: Financement des bureaux décentralisés - 2010-2011 (en millions d'USD)

Région	Contributions ordinaires (ouvertures de crédit nettes)					Total ouvertures de crédit nettes	Contributions volontaires (estimation pour 2010-2011)	Total
	BR	BSR	EM	PCT	Réseau FAOR			
Afrique	15,2	23,9	-	35,2	48,6	122,9	625,0	747,9
Amérique latine et Caraïbes	14,1	9,3	5,2	15,8	20,6	65,0	203,0	268,0
Asie et Pacifique	23,1	4,0		21,1	17,3	65,5	461,0	526,5
Europe et Asie centrale	7,0	9,3		8,7	2,3	27,3	27,0	54,3
Proche-Orient	12,3	6,3	4,1	7,0	7,9	37,6	92,0	129,6
Total	71,7	52,8	9,3	87,8	96,7	318,3	1408,0	1726,3

Légende: BR: bureau régional; BSR: bureau sous-régional ; EM: équipe multidisciplinaire ; FAOR: représentations de la FAO; PCT: Programme de coopération technique.

21. Conformément aux orientations fournies dans le PAI pour garantir des ressources suffisantes aux bureaux décentralisés et au Siège, il a été procédé à des transferts de ressources limités et bien définis du Siège vers les bureaux décentralisés. Le PTB 2010-2011, par exemple, comprenait des transferts de postes du Siège aux bureaux décentralisés dans le sillage de la mise en œuvre de la recommandation du PAI relative au PCT et au Bureau de la coordination et de la décentralisation (OCD)⁹. Le PTB 2010-2011 a également prévu des dispositions relatives à la mise au point définitive du modèle de réforme dans la région Proche-Orient et seulement des ressources supplémentaires restreintes aux bureaux régionaux pour les conférences régionales. Les conférences régionales organisées en 2010 ont fait des propositions et des demandes en vue de l'augmentation des ressources du Programme ordinaire pour les bureaux décentralisés, et notamment:

- a) La Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes a souligné qu'il fallait renforcer le Bureau régional et les bureaux sous-régionaux par des ressources humaines et matérielles, notamment: installations, infrastructure et ressources financières.

⁹ Neuf postes pour le PCT et dix postes pour les activités d'OCD.

- b) La Conférence régionale pour l'Afrique a recommandé que les bureaux décentralisés soient renforcés à la fois par des ressources financières et techniques.
- c) La Conférence régionale pour l'Europe a encouragé la FAO à continuer à fournir un appui technique, des compétences et des connaissances par le biais de son réseau renforcé de bureaux régionaux et de bureaux décentralisés.
- d) La Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique a mis l'accent sur le fait que le budget de la FAO alloué à l'Asie et au Pacifique n'était pas adapté au grand nombre de personnes sous-alimentées de la région et a demandé davantage de ressources humaines et financières.
- e) La Conférence régionale pour le Proche-Orient a instamment demandé que des ressources suffisantes soient réunies pour traiter les domaines d'action prioritaires de la région.

22. La Direction continuera à examiner les possibilités de réaliser des économies dans le cadre de l'exécution des objectifs fonctionnels X et Y en 2012-2013, après en avoir réalisé avec les ajustements apportés au PTB. Il est proposé que les éventuelles ressources dégagées grâce aux économies réalisées dans le cadre de l'exécution des objectifs fonctionnels X et Y soient utilisées pour le renforcement des bureaux décentralisés.

23. D'autres mesures qui favoriseraient vers les bureaux décentralisés un flux de financement conforme à leurs besoins et capacités pourraient être envisagées, comme par exemple les suivantes: mettre fortement l'accent sur la mobilisation de ressources au niveau des pays à partir de toutes provenances, y compris de donateurs, des gouvernements, du système des Nations Unies et du secteur privé; un recouvrement des coûts renforcé au niveau des projets financés par des contributions volontaires grâce à un meilleur recouvrement des coûts administratifs et opérationnels connexes, ainsi que la fourniture de services d'appui technique, notamment de la part des bureaux sous-régionaux et des bureaux régionaux, aux projets nationaux, sous-régionaux et régionaux. De plus, des changements dans les rapports entre le Siège et les bureaux décentralisés, qui pourraient prochainement se faire jour dans le contexte de l'examen du cadre stratégique et la formulation du Plan à moyen terme, pourraient également nécessiter la réévaluation du financement des bureaux décentralisés dans le Programme de travail et budget correspondant.

24. En outre, il est proposé d'examiner l'attribution de ressources d'appui administratif et opérationnel disponibles aux bureaux décentralisés, notamment aux bureaux régionaux, en tenant compte de leurs responsabilités administratives et opérationnelles accrues liées, par exemple, à davantage de délégations de pouvoirs en matière de ressources humaines et d'achats. Des mesures seront également prises pour accroître la prévisibilité et l'utilisation des ressources des services d'appui administratif et opérationnel au sein du réseau des bureaux de pays, par exemple, en accélérant les flux d'appui administratif et opérationnel vers les bureaux décentralisés et en renforçant la capacité des bureaux décentralisés de planifier efficacement l'utilisation des ressources d'appui administratif et opérationnel. Une initiative lancée pour examiner les critères d'attribution des services d'appui administratif et opérationnel sera mise en œuvre, ce qui rendra le processus plus transparent pour toutes les parties prenantes. Une meilleure gestion des flux d'appui administratif et opérationnel bénéficiera à un grand nombre de bureaux de pays. En 2010, par exemple, 74 bureaux ont reçu des ressources d'appui administratif et opérationnel. Environ 75 pour cent de ces ressources reçues par les bureaux décentralisés étaient liées à des activités de projets sans caractère urgent. Les services et ressources d'appui administratif et opérationnel sont, de par leur nature même, liés à l'envergure des opérations menées dans un pays donné. Ainsi, une meilleure utilisation des ressources d'appui administratif et opérationnel permettrait aux bureaux de pays d'accroître la capacité opérationnelle de manière directement proportionnelle à l'envergure des opérations.

25. Des efforts pourraient être consentis pour renforcer le rapport coût-efficacité des bureaux décentralisés en introduisant des mesures comme une utilisation accrue d'accords de partage des coûts avec les gouvernements des pays hôtes, notamment dans les pays à revenu intermédiaire et élevé. Dans ce domaine, la formulation d'une série d'accords types avec les pays hôtes, adaptés à

des groupes de pays présentant des situations économiques similaires, accords qui énonceraient les obligations du pays hôte à l'appui du bureau de pays serait déterminante, tout comme le serait une plus grande collaboration avec d'autres organismes du système des Nations Unies, notamment le PAM et le FIDA.

Opérations

26. Étant donné qu'une part croissante des activités de la FAO sont menées sur le terrain, il est fondamental pour l'Organisation de disposer d'un réseau de bureaux décentralisés qui fournissent de façon efficace et efficiente des avis, des informations et un appui de grande qualité au renforcement des capacités et aux services techniques liés à l'alimentation et l'agriculture. Dans un même temps, il est essentiel de réduire le fractionnement entre le Siège et les bureaux décentralisés, et entre les programmes et les activités de l'Organisation en matière de secours d'urgence, de relèvement et de développement au niveau des pays. L'intégration des interventions d'urgence sous une seule autorité aux niveaux régional, sous-régional et des pays, parallèlement aux activités du Programme ordinaire et à d'autres activités de programme sur le terrain, est actuellement examinée par le Secrétariat et une proposition sera sans doute soumise aux organes directeurs dès que possible pour tous les domaines pouvant requérir leurs conseils.

27. Dans le cadre de ces efforts, le partage des informations et les initiatives de renforcement de l'esprit d'équipe entre les différents niveaux de l'Organisation sont désormais intégrés aux réunions périodiques de la Direction établissant un lien entre le Siège et toutes les régions, aux réunions entre le Directeur général adjoint (Opérations) et les SDG/représentants régionaux, ainsi que les sous-directeurs généraux chargés de TC et de CS, pour examiner toutes les questions opérationnelles; et au niveau des bureaux décentralisés entre les représentants de la FAO et l'équipe des bureaux sous-régionaux, et entre les coordonnateurs sous-régionaux et les SDG/représentants régionaux, en suivant des calendriers bien définis. Des mesures ont été mises en œuvre pour renforcer l'intégration des éléments ressortissant aux filières « connaissances » et « opérations » de la FAO et, comme on l'a vu précédemment, des réseaux techniques fonctionnels sont actuellement mis en place pour asseoir solidement le partage des connaissances entre les bureaux décentralisés et le Siège et garantir la pleine application des directives, politiques et bonnes pratiques institutionnelles à tous les niveaux. En outre, le cadre de programmation par pays renforcé débouchera sur une meilleure intégration entre les activités techniques et les interventions d'urgence et créera des passerelles vers les résultats régionaux, les résultats de l'Organisation et leurs indicateurs.

28. Suite à l'évaluation en 2010 des capacités opérationnelles de la FAO dans les situations d'urgence (PC 103/7 – FC 132/10), l'Organisation œuvre et s'attache à ce que ses activités de secours d'urgence, de relèvement, de reconstruction et de développement soient mieux reliées au sein de ses programmes de pays. Conformément au cadre de compétences de l'Organisation, l'une des quatre compétences des Représentants de la FAO consiste à faciliter et coordonner les opérations de secours d'urgence, notamment en formulant la réponse immédiate de la FAO aux situations d'urgence et de crise, ainsi qu'à concevoir les programmes d'appui technique consécutifs aux interventions d'urgence, en étroite collaboration avec les bureaux régionaux et les bureaux sous-régionaux. De plus, l'Organisation accorde progressivement la délégation de pouvoirs aux bureaux décentralisés pour répondre aux situations d'urgence, quand ceux-ci disposent des capacités adéquates pour relever les défis complexes que constituent les opérations de secours d'urgence et d'aide humanitaire de la FAO. Ces mesures sont entreprises dans le but de renforcer la capacité des bureaux de pays de gérer efficacement les risques de catastrophe et d'établir des liens entre la préparation, la prévention, l'alerte rapide, les interventions consécutives à une catastrophe, le relèvement et la transition vers le développement.

29. Parmi les autres initiatives visant à harmoniser les processus administratifs, des mesures pourraient être envisagées avant tout pour garantir que les bureaux décentralisés disposent des ressources, des capacités administratives, des formations et des systèmes d'information nécessaires pour assurer des services fondés sur les connaissances et l'expérience de la FAO, de ses partenaires et de ses Membres. Cela comprendra la mise en place de processus et d'incitations adéquats pour permettre au personnel technique et administratif du Siège de fournir un appui efficace en temps

voulu aux bureaux décentralisés. Suite à la récente augmentation des délégations de pouvoir liées aux achats et aux lettres d'accord, de nouvelles délégations sont également nécessaires pour renforcer la capacité des bureaux décentralisés de mettre en œuvre les projets, y compris en ce qui concerne la mobilisation de ressources et l'exécution des projets. Il convient de les assortir d'un cadre de responsabilités cohérent au sein de l'Organisation, avec des contrôles internes renforcés. Une formation en matière de lettres d'accord est actuellement déployée au niveau des bureaux décentralisés, avec une approche de formation de formateurs, et au besoin, les formations à d'autres aspects de la gestion financière ainsi qu'à la gestion des ressources humaines doivent être élargies. Enfin de nouvelles améliorations des TIC sont nécessaires à l'appui de l'exécution des programmes et de la prise de décision, pour permettre aux bureaux décentralisés de faire plein usage des systèmes institutionnels liés aux connaissances et à la gestion financière, y compris une nouvelle solution comptable de terrain et un nouveau système de gestion des voyages. Les dispositions de TIC actuelles seront examinées par la Direction afin de renforcer l'efficacité au niveau des bureaux décentralisés, y compris dans les bureaux régionaux et au Siège.

30. Il est également fondamental que les importantes ressources de PCT attribuées aux bureaux décentralisés soient utilisées le plus efficacement possible par le biais d'un processus de formulation et d'approbation minutieux et approfondi, étroitement lié au processus global de programmation par pays, et avec des liens spécifiques vers les résultats régionaux et les résultats de l'Organisation, pour regrouper l'ensemble des connaissances de la FAO, et que ces ressources soient fournies et développées rapidement et en temps voulu.

31. Enfin, il conviendrait d'envisager la possibilité d'accroître la fongibilité des ressources attribuées à une région afin de renforcer la capacité de parvenir aux résultats escomptés. La responsabilité de la supervision au sein d'une région devrait être confiée au bureau régional, avec la création, si nécessaire, d'un poste spécifique d'agent de planification régionale, ce qui s'est déjà avéré utile dans certains bureaux régionaux.

C. ORIENTATIONS DEMANDÉES

32. Le présent document envisage en détail un certain nombre de mesures proposées pour apporter un appui supplémentaire à la bonne mise en œuvre de la Vision et de la stratégie. Les participants à la Réunion conjointe souhaiteront peut-être donner des orientations à ce sujet, notamment concernant les mesures suivantes:

- a) Mettre davantage l'accent sur la planification améliorée et l'établissement de priorités (paragraphes 7-9).
- b) Adopter une approche plus souple pour déterminer l'envergure des bureaux de pays tout en maintenant le nombre total de bureaux à titre propre (paragraphe 13), avec une redistribution des ressources dégagées entre les bureaux de pays, en tenant compte de certains critères du PAI (paragraphe 17). Prendre des mesures pour renforcer la capacité des bureaux sous-régionaux d'agir avec efficacité et efficience en tant que premier point de contact pour les bureaux de pays en matière de questions techniques (paragraphe 13).
- c) Dégager des ressources en réalisant des économies dans le cadre de l'exécution des objectifs fonctionnels X et Y (outre les éventuelles économies requises par les ajustements apportés au PTB 2012-2013, qui seront utilisées pour renforcer les bureaux décentralisés (paragraphe 22).
- d) Déléguer davantage de pouvoirs concernant tous les instruments contractuels tout en prévoyant un cadre de responsabilité, et réviser les dispositions nécessaires relatives aux moyens informatiques et télématiques des bureaux décentralisés (paragraphe 29).
- e) Renforcer le rôle de suivi et de coordination des bureaux régionaux dans la mise en œuvre de toutes les activités au niveau régional (paragraphe 15). Dans ce contexte, envisager d'augmenter la fongibilité des ressources parmi les ressources attribuées à

une région afin d'en renforcer la capacité de parvenir aux résultats escomptés dans le cadre de la responsabilité globale des bureaux régionaux (paragraphe 31).

ANNEXE

Informations supplémentaires sur les effectifs, les dépenses, les sources de financement et les programmes des bureaux décentralisés (exercice 2008/2009)

1. Il est indiqué dans le *Rapport du CoC-EEI sur le Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO* (C 2011/7) que, « concernant la décentralisation, les mesures découlant de la vision de la structure et du fonctionnement des bureaux décentralisés seront élaborées plus avant par la Direction et examinées par le Comité du programme et le Comité financier en octobre 2011, ainsi que par les Conférences régionales en 2012. Elles bénéficieront d'autres informations complètes que la Direction fournira sur chaque bureau décentralisé (dotation en personnel, coûts, sources et programmes de financement) afin que le Conseil approuve la vision en 2012. »

2. Le présent document contient les renseignements demandés sur les bureaux décentralisés: bureaux régionaux, bureaux sous-régionaux, équipes multidisciplinaires et, plus particulièrement, bureaux de pays. Afin de présenter un tableau complet du réseau des bureaux décentralisés, ce document contient aussi des informations sur la structure et la couverture actuelles.

3. Les trois cartes ci-après font apparaître la couverture et l'emplacement des bureaux régionaux (carte 1), la couverture et l'emplacement des bureaux sous-régionaux et des équipes multidisciplinaires (carte 2) et l'emplacement des bureaux de pays, avec indication du type de bureau (carte 3).

4. Le tableau 1 contient la liste des pays couverts par chaque bureau régional, sous-régional ou équipe multidisciplinaire.

5. Le tableau 2 donne une vue d'ensemble des effectifs et du budget du Programme ordinaire au niveau du réseau des bureaux régionaux, sous-régionaux et de pays. Les effectifs sont présentés par catégorie (cadre organique et services généraux). Les données sont celles de l'exercice 2010-2011 (voir le document C 2009/15, annexe X).

6. Le tableau 3 présente: i) l'exécution du programme de terrain par région et par pays, ii) les coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau national par région et par pays et iii) les effectifs inscrits au Programme ordinaire au niveau national par catégorie de personnel (cadre organique ou services généraux) par région et par pays. En outre, le tableau donne aussi des informations sur le type de bureau et le classement de chaque pays dans l'une des catégories suivantes: pays les moins avancés (PMA), pays à faible revenu et à déficit vivrier (PFRDV) et petits États insulaires en développement (PEID).

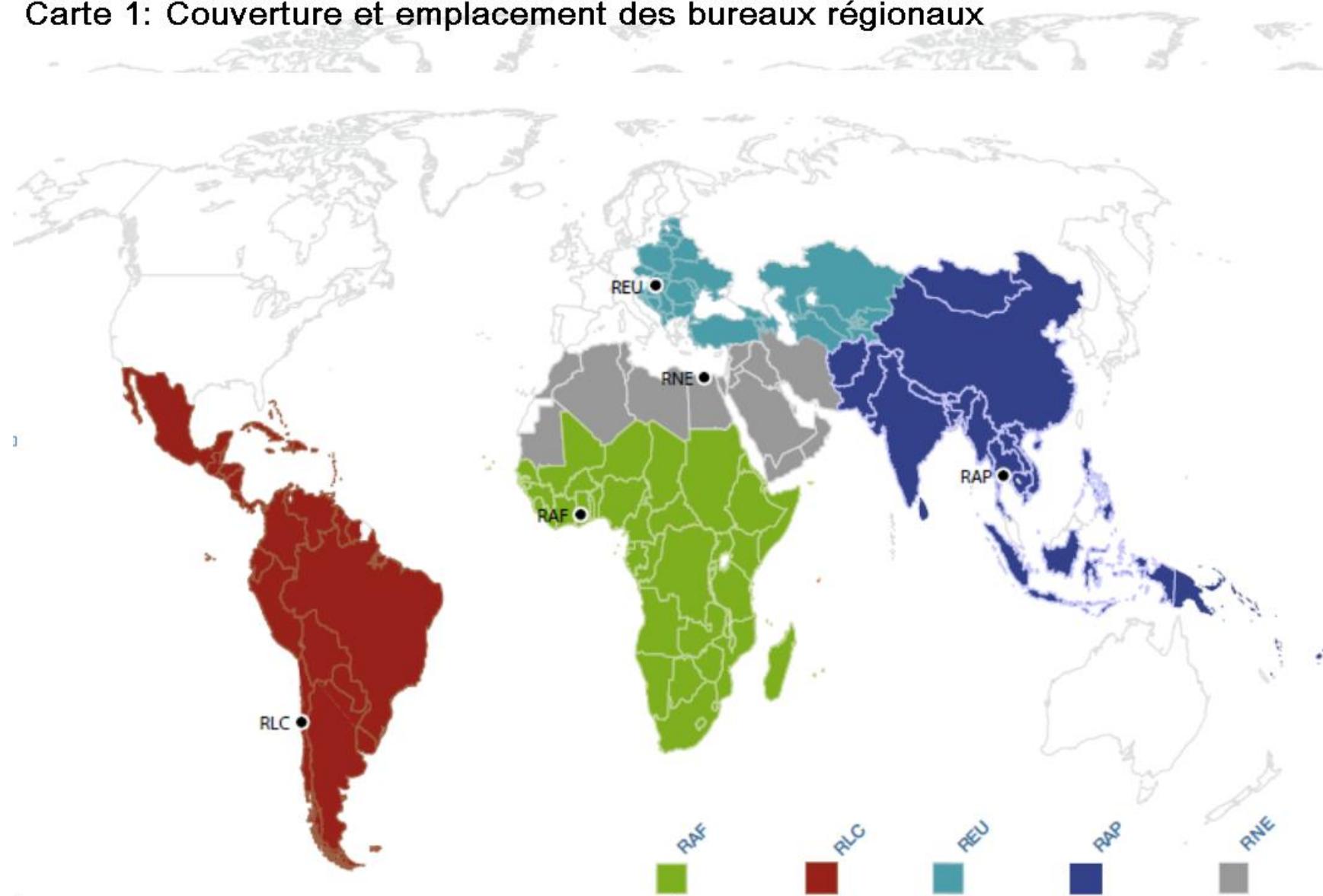
7. Il convient de noter que les données du tableau 2 sur la structure, la couverture et les effectifs des bureaux décentralisés rendent compte de la situation actuelle, alors que les chiffres sur les coûts et l'exécution du programme indiqués au tableau 3 concernent en revanche le dernier exercice financier clos, à savoir 2008-2009 (car les données sur l'actuel exercice sont incomplètes). Toutefois, les effectifs des bureaux décentralisés et, notamment, des bureaux de pays, sont pratiquement inchangés par rapport à 2008-2009.

8. Pour analyser le tableau 3, il convient de prendre en considérable les faits suivants:

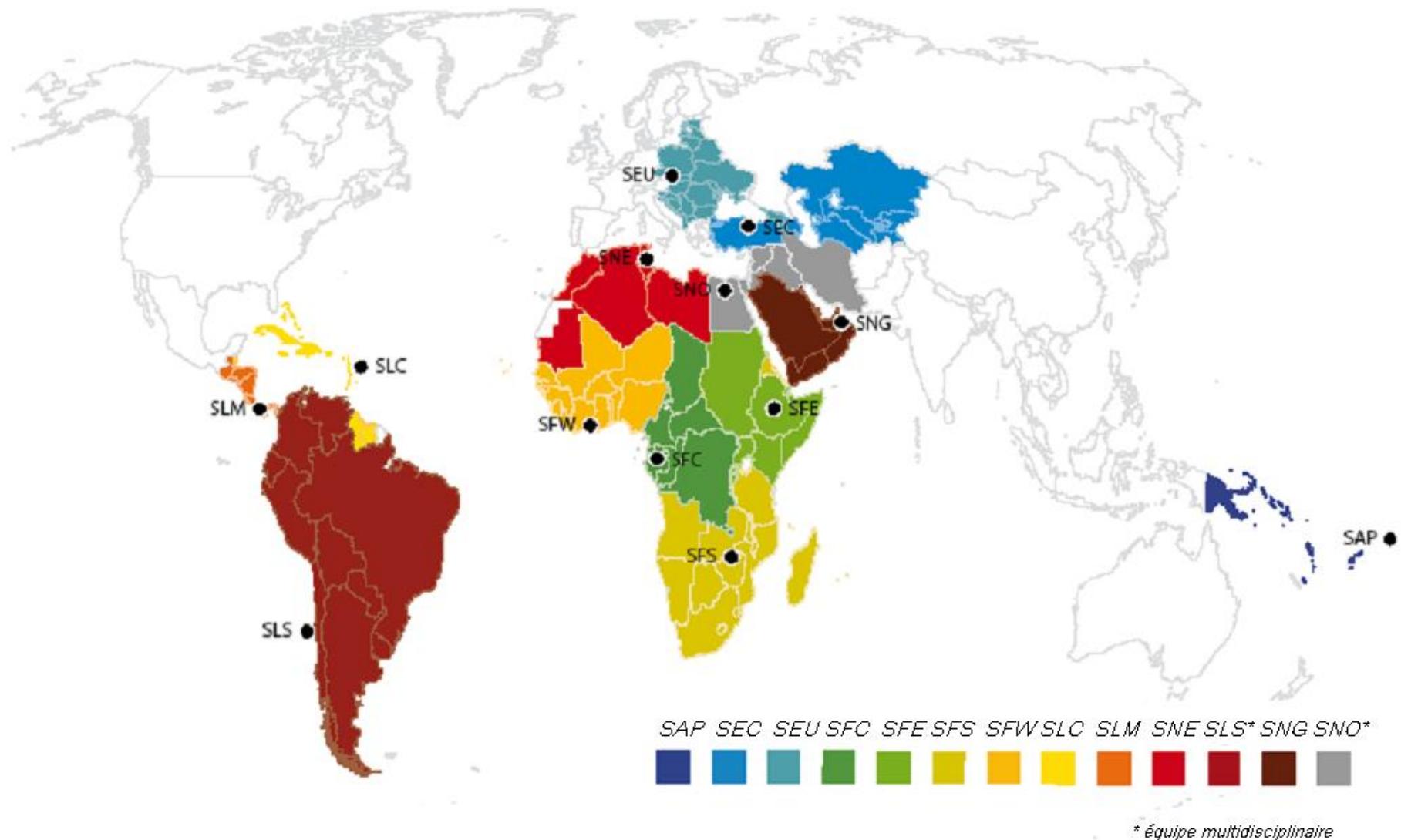
- a. L'exécution du programme de terrain a été divisée en coopération technique, aide d'urgence et projets régionaux. L'exécution des projets régionaux a été simplement divisée à parts égales entre les pays de chaque région où la FAO a une unité décentralisée ou conduit des activités au titre du programme, car il n'est pas possible d'établir avec précision le degré d'exécution par le pays compte tenu de la nature des projets;
- b. Les données indiquées sont conformes aux données officielles de l'Organisation qui ont été présentées dans les états financiers;

- c. Le tableau sur les coûts inscrits au Programme ordinaire, au niveau des pays, fait apparaître les dépenses relatives au représentant de la FAO en les distinguant des autres coûts, et ce pour souligner le rôle que joue le représentant de la FAO en matière de conseil sur les politiques et de conseils techniques, élément qui pourrait être considéré comme relevant de l'aide technique plutôt que des dépenses de bureau. Cette approche (qui considère les dépenses liées au représentant comme des coûts d'exécution du programme) est également suivie dans d'autres institutions du système des Nations Unies;
- d. Le personnel financé sur le budget ordinaire au niveau des pays se divise en fonctionnaires du cadre organique et des services généraux. Les effectifs du cadre organique comprennent les représentants de la FAO et les fonctionnaires nationaux. Les représentations à part entière comprennent un représentant de la FAO et, normalement, deux fonctionnaires du cadre organique nationaux (à savoir un assistant-représentant de la FAO chargé du programme et un assistant-représentant de la FAO chargé de l'administration). Les bureaux de pays relevant d'une accréditation multiple peuvent avoir un fonctionnaire du cadre organique national (assistant-représentant de la FAO chargé du programme) et du personnel d'appui;
- e. Les dépenses liées au représentant de la FAO dans certains pays dépendent de la charge réelle du poste au cours de l'exercice biennal;
- f. Le tableau indique seulement les effectifs financés par le budget ordinaire. En outre, de nombreux gouvernements détachent des fonctionnaires publics au profit des bureaux de pays. À l'heure actuelle, environ 180 fonctionnaires détachés d'une administration publique travaillent dans les bureaux de pays de la FAO.

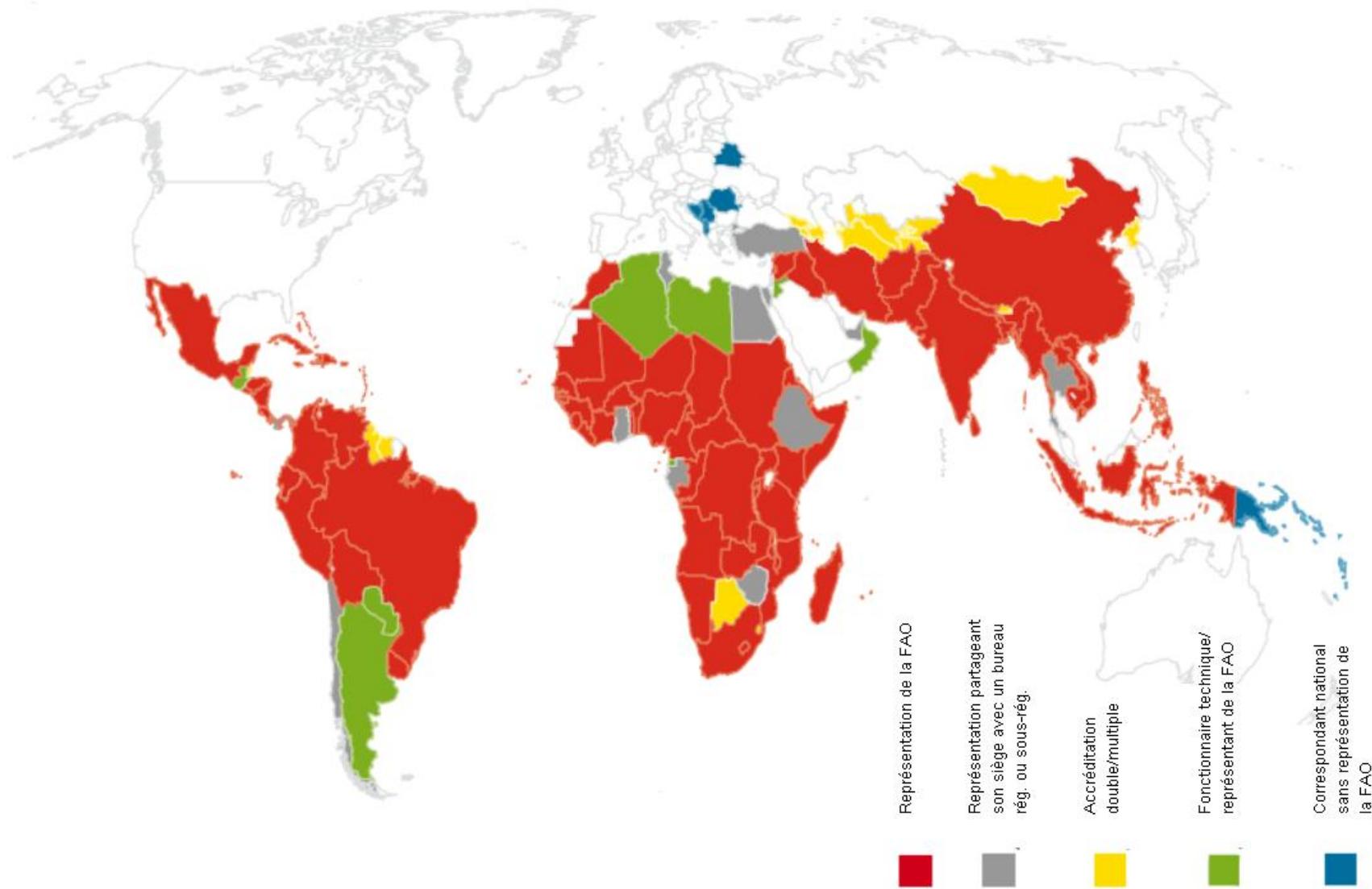
Carte 1: Couverture et emplacement des bureaux régionaux



Carte 2: Couverture et emplacement actuels des bureaux sous-régionaux et des équipes multidisciplinaires



Carte 3: Bureaux de pays (avec indication du type de bureau)



Bureau régional	Bureau sous-régional / équipe multidisciplinaire	Pays hôte	Pays membres à part entière	Accréditations multiples	Autres formes de présence	Tableau 1 Aucune présence dans le pays
Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique (RAP)	Pas de bureau sous-régional pour l'Asie	Thaïlande* (Bangkok)	Afghanistan, Bangladesh, Cambodge, Chine, Inde, Indonésie, Myanmar, Népal, Pakistan, Philippines, République populaire démocratique lao, Sri Lanka, Viet Nam	Bhoutan, Maldives, Mongolie, République démocratique populaire de Corée		Malaisie, Timor-Leste
	Bureau sous-régional pour les îles du Pacifique (SAP)	Samoa* (Apia)		Fidji, Kiribati, îles Cook, îles Marshall, îles Salomon, Micronésie (États fédérés de), Nauru, Nioué, Palaos, Tonga, Tuvalu, Vanuatu	Papouasie-Nouvelle-Guinée	
Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale (REU)	Bureau sous-régional pour l'Asie centrale (SEC)	Turquie* (Ankara)		Azerbaïdjan, Kirghizistan, Tadjikistan		Kazakhstan***, Ouzbékistan***, Turkménistan***,
	Bureau sous-régional pour l'Europe centrale et orientale (SEU)	Hongrie* (Budapest)		Arménie, Géorgie, République de Moldova	Albanie, Bélarus, Bosnie-Herzégovine, Roumanie, Serbie	Bulgarie, Croatie, Estonie, Ex-République yougoslave de Macédoine, Lettonie, Lituanie, Monténégro, Pologne, République tchèque, Slovaquie, Slovénie, Ukraine
Bureau régional pour l'Afrique (RAF)	Bureau sous-régional pour l'Afrique centrale (SFC)	Gabon* (Libreville)	Cameroun, Congo (République du), République centrafricaine, République démocratique du Congo, Tchad	Sao-Tomé-et-Principe	Guinée équatoriale	
	Bureau sous-régional pour l'Afrique orientale (SFE)	Éthiopie* (Addis-Abeba)	Burundi, Djibouti, Kenya, Ouganda, Rwanda, Somalie, Soudan,			

Bureau régional	Bureau sous-régional / équipe multidisciplinaire	Pays hôte	Pays membres à part entière	Accréditations multiples	Autres formes de présence	Tableau 1 Aucune présence dans le pays
	Bureau sous-régional pour l'Afrique australe (SFS)	Zimbabwe* (Harare)	Afrique du Sud, Angola, Érythrée, Lesotho, Madagascar, Malawi, Mozambique, Namibie, République-Unie de Tanzanie, Zambie	Botswana, Comores, Maurice, Seychelles, Swaziland		
	Bureau sous-régional pour l'Afrique de l'Ouest (SFW)	Ghana* (Accra)	Bénin, Burkina Faso, Cap-Vert, Côte d'Ivoire, Gambie, Guinée, Guinée-Bissau, Libéria, Mali, Niger, Nigéria, Sénégal, Sierra Leone, Togo			
Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes (RLC)	Bureau sous-régional pour les Caraïbes (SLC)	Barbade* (Bridgetown)	Cuba, Guyana, Haïti, Jamaïque, République dominicaine, Trinité-et-Tobago	Antigua-et-Barbuda, Bahamas, Belize, Dominique, Grenade, Saint-Kitts-et-Nevis, Sainte-Lucie, Saint-Vincent-et-les Grenadines, Suriname		
	Bureau sous-régional pour l'Amérique centrale (SLM)	Panama* (Panama)	Costa Rica, El Salvador, Honduras, Mexique**, Nicaragua		Guatemala	
	Équipe multidisciplinaire pour l'Amérique du Sud (SLS)	Chili* (Santiago)	Bolivie, Brésil, Colombie, Équateur, Pérou, Uruguay, Venezuela		Argentine, Paraguay	
	Bureau sous-régional pour l'Afrique du Nord (SNE)	Tunisie* (Tunis)	Maroc, Mauritanie		Algérie, Jamahiriya arabe libyenne/Libye	
	Bureau sous-régional pour les États membres du Conseil de	Émirats arabes unis* (Abu Dhabi)	Yémen			Arabie saoudite, Bahreïn, Koweït, Oman***, Qatar

Bureau régional	Bureau sous-régional / équipe multidisciplinaire	Pays hôte	Pays membres à part entière	Accréditations multiples	Autres formes de présence	Tableau 1 Aucune présence dans le pays
	coopération du Golfe et le Yémen (SNG)					
	Équipe multidisciplinaire pour l'est du Proche-Orient (SNO)	Égypte* (Le Caire)	Iran, Iraq, Liban, République arabe syrienne		Jordanie	

Tableau 2: Effectifs et ressources au titre du Programme ordinaire (vue synthétique)

Ressources au titre du Programme ordinaire 2010-2011					
Bureaux	Budget biennal inscrit au Programme ordinaire* (en milliers d'USD)	Postes (C 2009/15, Annexe X)			Observations
		Cadre organique	Services généraux	Total	
Afrique					
RAF (bureau régional)	15 199	24	39	63	
SFC (bureau sous-régional)	5 234	10	3	13	
SFE (bureau sous-régional)	6 062	11	6	17	
SFS (bureau sous-régional)	6 812	12	9	21	
SFW (bureau sous-régional)	5 826	9	5	14	siège partagé avec le bureau régional
RAF (réseau des FAOR)	48 646	117	230	347	
Total - Afrique	87 779	183	292	475	
Asie et Pacifique					
RAP (bureau régional)	23 125	42	75	117	
SAP (bureau sous-régional)	4 020	7	7	14	
RAP (réseau des FAOR)	17 271	41	105	146	
Total - Asie et Pacifique	44 416	90	187	277	
Europe et Asie centrale					
REU (bureau régional)	7 016	13	15	28	
SEC (bureau sous-régional)	4 420	10	6	16	
SEU (bureau sous-régional)	4 906	8	5	13	siège partagé avec le bureau régional
REU (réseau des FAOR)	2 307	8	12	20	
Total - Europe et Asie centrale	18 649	39	38	77	
Amérique latine et Caraïbes					
RLC (bureau régional)	14 112	22	48	70	
SLC (bureau sous-régional)	4 906	9	9	18	
SLM (bureau sous-régional)	4 389	10	5	15	
SLS (équipe multidisciplinaire)	5 186	10	2	12	siège partagé avec le bureau régional
RLC (réseau des FAOR)	20 587	49	84	133	
Total - Amérique latine et Caraïbes	49 180	100	148	248	
Proche-Orient					
RNE (bureau régional)	12 287	19	29	48	
SNE (bureau sous-régional)	6 357	11	12	23	
SNG (bureau sous-régional)	(4 000*)	(9)	(4)	(13)	* Financé par des fonds fiduciaires
SNO (équipe multidisciplinaire)	4 069	7	5	12	siège partagé avec le bureau régional
RNE (Réseau des	7 933	20	49	69	

représentants de la FAO)					
Total - Proche-Orient	30 646	57	95	152	SNG non compris
* Y compris les augmentations de coûts, avant affectation des gains d'efficience non identifiés encore et des réductions de coûts ponctuelles (source des données: C 2011/3)					

Tableau 3: Exécution du programme de terrain par pays, coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays et ressources humaines inscrites au Programme ordinaire – tableau synthétique portant sur l'ensemble des régions, exercice 2008-2009

	Exécution du programme de terrain (en milliers d'USD)				Coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays (en milliers d'USD)			Effectifs financés au titre du Programme ordinaire au niveau des pays			
	Région	Coopération technique	Assistance d'urgence	Projets régionaux	Total	FAORep *	Autres coûts	Total	Cadre organique	Services généraux	Total
Afrique	149 961	331 347	74 370	555 679		14 403	25 594	39 997	110	225	335
Asie et Pacifique	91 764	126 783	47 241	265 788		5 429	13 789	19 218	41	109	150
Europe et Asie centrale	8 817	26 278	4 954	40 048		0	791	791	6	9	15
Amérique latine et Caraïbes	72 408	40 640	13 658	126 706		6 701	15 072	21 772	47	87	134
Proche-Orient	35 591	59 053	7 756	102 400		2 523	5 162	7 685	18	52	70
Total toutes régions	358 540	584 101	147 979	1 090 620		29 057	60 406	89 463	222	482	704
Projets interrégionaux	195 975	30 492	0	226 467							
Total FAO	554 515	614 593	147 979	1 317 087		29 057	60 406	89 463	222	482	704

* FAORep: représentants de la FAO

N.B.:

1) Il peut y avoir des différences avec les données sur l'exécution du programme de terrain indiquées dans le Rapport sur l'exécution du Programme 2008-2009, qui s'expliquent entre autres par le fait que le Rapport sur l'exécution du Programme ne prend pas en compte les dépenses d'administration des projets.

2) Les éventuelles légères différences entre les effectifs inscrits au PO indiqués dans ce tableau et les chiffres figurant au tableau 2 (qui sont extraits du document C 2009/15, Annexe X) peuvent être dues à des variations intervenues au cours de l'exécution du programme.

Tableau 3: Exécution du programme de terrain par pays, coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays et ressources humaines inscrites au Programme ordinaire – Afrique, exercice 2008-2009

Légende: BP: bureau à titre propre; AM: accréditations multiples; SP: siège partagé (avec un bureau régional ou sous-régional); FT: fonctionnaire technique/représentant de la FAO détaché d'un bureau régional ou sous-régional; PMA: pays les moins avancés; PFRDV: pays à faible revenu et à déficit vivrier; PEID: petits États insulaires en développement.

Pays	Exécution du programme de terrain (en milliers d'USD)				Type de pays	Coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays (en milliers d'USD)			Type de Bureau	Effectifs financés au titre du Programme ordinaire au niveau des pays		
	Coopératio n technique	Assistance d'urgence	Projets régionaux	Total		Représ. de la FAO	Autres coûts	Total		Cadre organ.	Services généraux	Total
Afrique												
Angola	6 337	441	1 549	8 328	PMA	144	687	831	BP	3	8	11
Bénin	940	475	1 549	2 964	PMA/PFRDV	494	612	1 105	BP	3	3	6
Botswana	312	0	1 549	1 862		0	210	210	AM	1	0	1
Burkina Faso	8 088	6 521	1 549	16 158	PMA/PFRDV	349	886	1 234	BP	3	8	11
Burundi	1 654	15 883	1 549	19 087	PMA/PFRDV	459	631	1 090	BP	3	5	8
Cameroun	1 319	500	1 549	3 369	PFRDV	427	573	1 000	BP	3	9	12
Cap-Vert	1 850	239	1 549	3 639	PEID	310	408	719	BP	3	3	6
République centrafricaine	3 988	6 242	1 549	11 779	PMA/PFRDV	465	384	849	BP	3	3	6
Tchad	4 907	6 827	1 549	13 283	PMA/PFRDV	465	793	1 259	BP	3	5	8
Comores	281	173	1 549	2 003	PMA/PFRDV/PEID	0	33	33	AM	0	0	0
Congo	1 329	351	1 549	3 230	PFRDV	370	606	976	BP	3	4	7
Congo (Rép. dém. du)	14 799	47 452	1 549	63 800	PMA/PFRDV	453	1 036	1 489	BP	3	8	11
Côte d'Ivoire	2 481	7 000	1 549	11 030	PFRDV	465	750	1 216	BP	3	6	9
Djibouti	440	945	1 549	2 934	PMA/PFRDV	148	327	474	BP	2	2	4
Guinée équat.	112	0	1 549	1 661	PMA	0	204	204	FT	1	1	2
Érythrée	507	1 377	1 549	3 434	PMA/PFRDV	465	434	899	BP	3	4	7

Pays	Exécution du programme de terrain (en milliers d'USD)				Type de pays	Coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays (en milliers d'USD)			Type de Bureau	Effectifs financés au titre du Programme ordinaire au niveau des pays		
	Coopératio n technique	Assistance d'urgence	Projets régionaux	Total		Représ. de la FAO	Autres coûts	Total		Cadre organ.	Services généraux	Total
Éthiopie	8 106	14 734	1 549	24 389	PMA/PFRDV	0	435	435	SP	1	4	5
Gabon	3 502	695	1 549	5 746		0	191	191	SP	0	0	0
Gambie	883	204	1 549	2 636	PMA/PFRDV	333	473	807	BP	3	3	6
Ghana	344	1 347	1 549	3 240	PFRDV	0	222	222	SP	1	2	3
Guinée	2 429	1 691	1 549	5 669	PMA/PFRDV	419	512	931	BP	3	5	8
Guinée-Bissau	1 797	1 285	1 549	4 632	PMA/PFRDV/PEID	460	294	754	BP	3	3	6
Kenya	2 063	5 729	1 549	9 341	PFRDV	465	726	1 192	BP	3	10	13
Lesotho	3 281	2 952	1 549	7 782	PMA/PFRDV	416	406	822	BP	3	3	6
Libéria	3 194	5 692	1 549	10 435	PMA/PFRDV	465	659	1 124	BP	3	3	6
Madagascar	1 158	3 604	1 549	6 311	PMA/PFRDV	471	698	1 168	BP	3	8	11
Malawi	6 825	2 535	1 549	10 910	PMA/PFRDV	445	785	1 231	BP	3	8	11
Mali	3 846	952	1 549	6 348	PMA/PFRDV	470	890	1 360	BP	3	8	11
Maurice	111	105	1 549	1 765	PEID	0	23	23	AM	0	0	0
Mozambique	11 896	2 024	1 549	15 469	PMA/PFRDV	465	1 266	1 731	BP	3	10	13
Namibie	774	0	1 549	2 324		465	327	792	BP	3	5	8
Niger	4 519	8 976	1 549	15 045	PMA/PFRDV	472	674	1 147	BP	3	9	12
Nigéria	2 456	1 730	1 549	5 735	PFRDV	494	866	1 360	BP	3	10	13
Rwanda	1 906	1 549	1 549	5 004	PMA/PFRDV	465	762	1 227	BP	3	5	8
Sao Tomé-et-Principe	424	225	1 549	2 198	PMA/PFRDV/PEID	0	27	27	AM	0	0	0
Sénégal	2 749	599	1 549	4 898	PMA/PFRDV	494	864	1 358	BP	3	10	13
Seychelles	229	245	1 549	2 024	PEID	0	51	51	AM	0	0	0

Pays	Exécution du programme de terrain (en milliers d'USD)				Type de pays	Coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays (en milliers d'USD)			Type de Bureau	Effectifs financés au titre du Programme ordinaire au niveau des pays		
	Coopératio n technique	Assistance d'urgence	Projets régionaux	Total		Représ. de la FAO	Autres coûts	Total		Cadre organ.	Services généraux	Total
Sierra Leone	4 980	686	1 549	7 215	PMA/PFRDV	403	758	1 160	BP	3	5	8
Somalie	0	47 524	1 549	49 073	PMA/PFRDV	0	98	98	BP	0	0	0
Afrique du Sud	599	0	1 549	2 148		432	634	1 066	BP	3	5	8
Soudan	1 405	81 465	1 549	84 419	PMA/PFRDV	71	1 266	1 337	BP	3	9	12
Swaziland	1 032	1 243	1 549	3 824		0	196	196	AM	1	1	2
Tanzanie	5 183	1 678	1 549	8 411	PMA/PFRDV	465	659	1 125	BP	3	8	11
Togo	1 261	1 870	1 549	4 680	PMA/PFRDV	229	580	809	BP	3	3	6
Ouganda	3 306	22 010	1 549	26 865	PMA/PFRDV	494	821	1 315	BP	3	8	11
Zambie	2 777	4 658	1 549	8 984	PMA/PFRDV	494	696	1 189	BP	3	8	11
Zimbabwe	17 581	18 485	1 549	37 616	PFRDV	0	160	160	SP	1	3	4
UEMOA	0	429	1 549	1 979								0
Total Afrique	149 961	331 347	74 370	555 679		14 403	25 594	39 997		110	225	335

N.B.: Les montants totaux relatifs à l'exécution des projets régionaux ont été divisés de manière égale entre les pays de la région où la FAO a un bureau décentralisé, car il n'est pas possible d'établir avec précision le montant correspondant à l'exécution dans chaque pays.

Tableau 3: Exécution du programme de terrain par pays, coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays et ressources humaines inscrites au Programme ordinaire – Asie et Pacifique, exercice 2008-2009

Légende: BP: bureau à titre propre; AM: accréditations multiples; SP: siège partagé (avec un bureau régional ou sous-régional); FT: fonctionnaire technique/représentant de la FAO détaché d'un bureau régional ou sous-régional; CN: correspondant national; PMA: pays les moins avancés; PFRDV: pays à faible revenu et à déficit vivrier; PEID: petits États insulaires en développement.

Pays	Exécution du programme ordinaire (en milliers d'USD)				Type de pays	Coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays (en milliers d'USD)			Type de bureau	Effectifs financés au titre du Programme ordinaire au niveau des pays		
	Coopération technique	Assistance d'urgence	Projets régionaux	Total		Représ. de la FAO	Autres coûts	Total		Cadre organ.	Services généraux	Total
Asie et Pacifique												
Afghanistan	34 877	26 274	1 389	62 540	PMA/PFRDV	494	1 699	2 193	BP	3	7	10
Bangladesh	6 605	10 087	1 389	18 081	PMA/PFRDV	494	1 178	1 671	BP	3	11	14
Bhoutan	211	636	1 389	2 236	PMA/PFRDV	0	317	317	AM	1	3	4
Cambodge	4 643	2 061	1 389	8 093	PMA/PFRDV	252	1 042	1 294	BP	3	8	11
Chine	3 438	1 504	1 389	6 331		576	1 115	1 691	BP	3	6	9
Îles Cook	497	0	1 389	1 887		0	20	20	AM	0	0	0
Fidji	288	214	1 389	1 891	PEID	0	16	16	AM	0	0	0
Inde	3 201	1	1 389	4 591	PFRDV	399	1 204	1 603	BP	3	10	13
Indonésie	1 291	34 337	1 389	37 017	PFRDV	494	838	1 332	BP	3	5	8
Kiribati	39	218	1 389	1 646	PMA/PFRDV/PEID	0	10	10	AM	0	0	0
Rép. pop. dém. de Corée	1 850	6 962	1 389	10 201	PFRDV	0	161	161	AM	1	0	1
Rép. dém. pop. lao	991	2 589	1 389	4 969	PMA/PFRDV	494	588	1 082	BP	2	8	10
Malaisie	26	0	1 389	1 416		0	0	0	-	0	0	0
Maldives	309	0	1 389	1 698	PMA/PEID	0	10	10	AM	0	0	0
Îles Marshall	114	0	1 389	1 504	PEID	0	20	20	AM	0	0	0

Pays	Exécution du programme ordinaire (en milliers d'USD)				Type de pays	Coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays (en milliers d'USD)			Type de bureau	Effectifs financés au titre du Programme ordinaire au niveau des pays		
	Coopération technique	Assistance d'urgence	Projets régionaux	Total		Représ. de la FAO	Autres coûts	Total		Cadre organ.	Services généraux	Total
Micronésie (États fédérés de)	57	0	1 389	1 447	PEID	0	15	15	AM	0	0	0
Mongolie	2 953	500	1 389	4 843	PFRDV	0	114	114	AM	1	0	1
Myanmar	5 848	13 248	1 389	20 486	PMA	463	703	1 166	BP	2	8	10
Nauru	81	0	1 389	1 471	PEID	0	6	6	AM	0	0	0
Népal (Rép. dém. féd. du)	4 736	3 956	1 389	10 081	PMA/PFRDV	465	828	1 294	BP	3	7	10
Nioué	76	0	1 389	1 465		0	15	15	AM	0	0	0
Pakistan	11 780	8 283	1 389	21 452	PFRDV	-5	1 106	1 101	BP	3	7	10
Palaos	0	0	1 389	1 389	PEID	0	8	8	AM	0	0	0
Papouasie-Nouvelle-Guinée	96	495	1 389	1 980	PFRDV/PEID	0	11	11	CN	0	0	0
Philippines	1 824	959	1 389	4 172	PFRDV	465	888	1 354	BP	3	8	11
Samoa	227	248	1 389	1 865	PMA/PEID	0	56	56	SP	1	3	4
Îles Salomon	98	29	1 389	1 516	PMA/PFRDV/PEID	0	6	6	AM	0	0	0
Sri Lanka	2 109	4 989	1 389	8 488	PFRDV	372	793	1 165	BP	3	6	9
Thaïlande	618	0	1 389	2 007		0	218	218	SP	0	2	2
Timor-Leste	124	5 926	1 389	7 439	PMA/PFRDV/PEID	0	0	0	-	0	0	0
Tonga	404	236	1 389	2 030	PEID	0	11	11	AM	0	0	0
Tuvalu	51	0	1 389	1 440	PMA/PFRDV/PEID	0	15	15	AM	0	0	0
Vanuatu	95	56	1 389	1 540	PMA/PFRDV/PEID	0	16	16	AM	0	0	0
Viet Nam	2 207	2 979	1 389	6 575		465	762	1 227	BP	3	10	13

Exécution du programme ordinaire (en milliers d'USD)					Coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays (en milliers d'USD)				Effectifs financés au titre du Programme ordinaire au niveau des pays			
Pays	Coopération technique	Assistance d'urgence	Projets régionaux	Total	Type de pays	Représ. de la FAO	Autres coûts	Total	Type de bureau	Cadre organ.	Services généraux	Total
Total Asie et Pacific	91 764	126 783	47 241	265 788		5 429	13 789	19 218		41	109	150

N.B.: Les montants totaux relatifs à l'exécution des projets régionaux ont été divisés de manière égale entre les pays de la région où la FAO a un bureau décentralisé, car il n'est pas possible d'établir avec précision le montant correspondant à l'exécution dans chaque pays.

Tableau 3: Exécution du programme de terrain par pays, coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays et ressources humaines inscrites au Programme ordinaire – Europe et Asie centrale, exercice 2008-2009

Légende: BP: bureau à titre propre; AM: accréditations multiples; SP: siège partagé (avec un bureau régional ou sous-régional); FT: fonctionnaire technique/représentant de la FAO détaché d'un bureau régional ou sous-régional; CN: correspondant national; PMA: pays les moins avancés; PFRDV: pays à faible revenu et à déficit vivrier; PEID: petits États insulaires en développement.

Pays	Exécution du programme de terrain (en milliers d'USD)				Type de pays	Coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays (en milliers d'USD)			Type de bureau	Effectifs financés au titre du Programme ordinaire au niveau des pays		
	Coopération technique	Assistance d'urgence	Projets régionaux	Total		Représ. de la FAO	Autres coûts	Total		Cadre organique	Services généraux	Total
Europe et Asie centrale												
Albanie	673	0	215	888		0	6	6	CN	0	0	0
Arménie	1 203	918	215	2 336		0	49	49	AM	1	1	2
Azerbaïdjan	1 268	0	215	1 483		0	163	163	AM	1	2	3
Bélarus	0	0	215	216		0	0	0	CN	0	0	0
Bosnie-Herzégovine	555	82	215	853		0	0	0	CN	0	0	0
Croatie	450	0	215	666		0	0	0	-	0	0	0
Géorgie	353	6 357	215	6 926	PFRDV	0	174	174	AM	1	0	1
Kazakhstan	46	0	215	261		0	0	0	AM	0	0	0
Kosovo	255	0	215	470		0	0	0	-	0	0	0
République kirghize	737	1 486	215	2 439	PFRDV	0	59	59	AM	1	0	1
Moldova	315	1 477	215	2 008	PFRDV	0	25	25	AM	0	0	0
Monténégro	197	0	215	413		0	0	0	-	0	0	0
Pologne	11	0	215	227		0	0	0	-	0	0	0
Roumanie	0	0	215	215		0	7	7	CN	0	0	0
Fédération de Russie	63	2 758	215	3 036		0	0	0	-	0	0	0
Serbie	565	0	215	780		0	0	0	CN	0	0	0

Pays	Exécution du programme de terrain (en milliers d'USD)				Type de pays	Coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays (en milliers d'USD)			Type de bureau	Effectifs financés au titre du Programme ordinaire au niveau des pays		
	Coopération technique	Assistance d'urgence	Projets régionaux	Total		Représ. de la FAO	Autres coûts	Total		Cadre organique	Services généraux	Total
Europe et Asie centrale												
Espagne	27	0	215	243		0	0	0	-	0	0	0
Tadjikistan	201	13 062	215	13 478	PFRDV	0	50	50	AM	1	2	3
Ex-Rép. yougoslave de Macédoine	204	0	215	420		0	0	0	-	0	0	0
Turquie	1 168	0	215	1 383		0	258	258	-	1	4	5
Turkménistan	83	30	215	328	PFRDV	0	0	0	AM	0	0	0
Ukraine	94	0	215	309		0	0	0	-	0	0	0
Ouzbékistan	347	108	215	670	PFRDV	0	0	0	AM	0	0	0
Total Europe et Asie centrale	8 817	26 278	4 954	40 048		0	791	791		6	9	15

N.B.: La présence de la FAO est envisagée, mais pas encore effective dans les pays suivants: Kazakhstan, Turkménistan, Ouzbékistan, Bosnie-Herzégovine et Serbie.

N.B.: Les montants totaux relatifs à l'exécution des projets régionaux ont été divisés de manière égale entre les pays de la région où la FAO a un bureau décentralisé, car il n'est pas possible d'établir avec précision le montant correspondant à l'exécution dans chaque pays.

Tableau 3: Exécution du programme de terrain par pays, coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays et ressources humaines inscrites au Programme ordinaire – Amérique latine et Caraïbes, exercice 2008-2009

Légende: BP: bureau à titre propre; AM: accréditations multiples; SP: siège partagé (avec un bureau régional ou sous-régional); FT: fonctionnaire technique/représentant de la FAO détaché d'un bureau régional ou sous-régional; PMA: pays les moins avancés; PFRDV: pays à faible revenu et à déficit vivrier; PEID: petits États insulaires en développement.

Pays	Exécution du Programme de terrain (en milliers d'USD)				Type de pays	Coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays (en milliers d'USD)			Type de bureau	Effectifs financés au titre du Programme ordinaire au niveau des pays		
	Coopération technique	Assistance d'urgence	Projets régionaux	Total		Représ. de la FAO	Autres coûts	Total		Cadre organ.	Services généraux	Total
Amérique latine et Caraïbes												
Antigua-et-Barbuda	167	242	414	822	PEID	0	24	24	AM	0	0	0
Argentine	547	0	414	961		0	87	87	FT	1	0	1
Bahamas	288	227	414	929	PEID	0	58	58	AM	0	0	0
Barbade	177	256	414	846	PEID	0	613	613	SP	1	3	4
Belize	288	448	414	1 150	PEID	0	52	52	AM	0	0	0
Bolivie	1 976	3 135	414	5 525		465	925	1 390	BP	3	5	8
Brésil	15 833	0	414	16 247		494	1 292	1 786	BP	3	7	10
Chili	824	0	414	1 238		0	259	259	SP	0	2	2
Colombie	9 813	2 665	414	12 892		465	938	1 403	BP	2	5	7
Costa Rica	915	0	414	1 329		465	520	986	BP	2	3	5
Cuba	501	779	414	1 694	PEID	494	434	928	BP	2	1	3
Dominique	197	258	414	869	PEID	0	25	25	AM	0	0	0
République dominicaine	1 333	2 881	414	4 628	PEID	78	633	710	BP	3	2	5
Équateur	1 302	694	414	2 409		330	468	797	BP	2	1	3
El Salvador	3 107	0	414	3 521		97	768	865	BP	2	5	7
Grenade	362	248	414	1 024	PEID	0	25	25	AM	0	0	0

Pays	Exécution du Programme de terrain (en milliers d'USD)				Type de pays	Coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays (en milliers d'USD)			Type de bureau	Effectifs financés au titre du Programme ordinaire au niveau des pays		
	Coopération technique	Assistance d'urgence	Projets régionaux	Total		Représ. de la FAO	Autres coûts	Total		Cadre organ.	Services généraux	Total
Guatemala	3 844	2 343	414	6 601		0	445	445	FT	1	2	3
Guyana	254	250	414	918	PEID	0	74	74	BP	2	1	3
Haïti	6 149	15 776	414	22 339	PMA/PFRDV/PEID	499	963	1 461	BP	3	7	10
Honduras	4 847	598	414	5 858	PFRDV	300	620	920	BP	2	5	7
Jamaïque	457	207	414	1 078	PEID	465	576	1 041	BP	2	6	8
Mexique	7 866	0	414	8 280		473	1 053	1 526	BP	3	6	9
Nicaragua	3 460	4 475	414	8 349	PFRDV	389	685	1 074	BP	3	3	6
Panama	845	0	414	1 259		0	235	235	SP	0	0	0
Paraguay	755	22	414	1 190		0	329	329	FT	0	0	0
Pérou	1 388	4 087	414	5 889		390	1 055	1 445	BP	3	8	11
Saint-Kitts-et-Nevis	209	385	414	1 008	PEID	0	22	22	AM	0	0	0
Sainte-Lucie	59	237	414	710	PEID	0	29	29	AM	0	0	0
Saint-Vincent-et-les Grenadines	218	242	414	874	PEID	0	19	19	AM	0	0	0
Suriname	197	184	414	795	PEID	0	26	26	AM	0	0	0
Trinité-et-Tobago	165	0	414	578	PEID	444	686	1 130	BP	2	8	10
Uruguay	3 740	0	414	4 154		388	654	1 041	BP	2	6	8
Venezuela	328	0	414	742		465	479	944	BP	3	1	4
Total Amérique latine et Caraïbes	72 408	40 640	13 658	126 706		6 701	15 072	21 772		47	87	134

N.B.: Les montants totaux relatifs à l'exécution des projets régionaux ont été divisés de manière égale entre les pays de la région où la FAO a un bureau décentralisé, car il n'est pas possible d'établir avec précision le montant correspondant à l'exécution dans chaque pays.

Tableau 3: Exécution du programme de terrain par pays, coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays et ressources humaines inscrites au Programme ordinaire – Proche-Orient, exercice 2008-2009

Légende: BP: bureau à titre propre; AM: accréditations multiples; SP: siège partagé (avec un bureau régional ou sous-régional); FT: fonctionnaire technique/représentant de la FAO détaché d'un bureau régional ou sous-régional; PMA: pays les moins avancés; PFRDV: pays à faible revenu et à déficit vivrier; PEID: petits États insulaires en développement.

Pays	Exécution du programme de terrain (en milliers d'USD)				Type de pays	Coûts inscrits au Programme ordinaire au niveau des pays (en milliers d'USD)			Effectifs financés au titre du Programme ordinaire au niveau des pays		
	Coopération technique	Assistance d'urgence	Projets régionaux	Total		Représ. de la FAO	Autres coûts	Total	Type de bureau	Cadre organ.	Services généraux
Proche-Orient											
Algérie	416	0	456	873		99	13	111	FT	0	0
Égypte	1 641	5 911	456	8 008	PFRDV	0	412	412	SP	1	4
Iran	957	0	456	1 413		403	435	837	BP	2	9
Iraq	0	25 782	456	26 238	PFRDV	0	176	176	BP	1	1
Jordanie	223	0	456	680		0	12	12	FT	0	0
Liban	678	5 123	456	6 258		465	714	1 180	BP	3	8
Libye	1 613	0	456	2 069		63	12	75	FT	0	0
Mauritanie	2 144	1 853	456	4 452	PMA/PFRDV	465	732	1 197	BP	2	6
Maroc	1 641	0	456	2 098		427	939	1 366	BP	3	8
Oman	325	0	456	781		0	0	0	FT	0	0
Palestine	-1	0	456	455		0	0	0	-	0	0
Arabie saoudite	22 354	0	456	22 811		0	0	0	-	0	0
Syrie	2 244	4 535	456	7 234	PFRDV	396	691	1 086	BP	2	7
Tunisie	857	1	456	1 314		0	240	240	SP	1	2
Émirats arabes unis	0	0	456	456		0	2	2	SP		0
Cisjordanie et B.de Gaza	0	14 851	456	15 307		0	0	0	-	0	0
Yémen	498	998	456	1 952	PMA/PFRDV	206	784	989	BP	3	7
Total Proche-Orient	35 591	59 053	7 756	102 400		2 523	5 162	7 685		18	52
											70

N.B.: Les montants totaux relatifs à l'exécution des projets régionaux ont été divisés de manière égale entre les pays de la région où la FAO a un bureau décentralisé, car il n'est pas possible d'établir avec précision le montant correspondant à l'exécution dans chaque pays.