



# CONSEIL

## Cent soixante-sixième session

26-30 avril 2021

## Initiative Main dans la main

### Résumé

Le présent rapport succinct fait le point sur les progrès récemment accomplis dans la mise en œuvre de l'Initiative Main dans la main, en particulier concernant 1) le processus de mise en œuvre de l'Initiative; 2) les expériences des pays et 3) la conception de tableaux de bord de l'Initiative auxquels de nombreux partenaires sont associés pour le suivi et la coordination de la programmation au niveau national. Ce rapport s'appuie sur les informations communiquées dans les rapports précédents au Comité du Programme et au Conseil. Le descriptif de programme consolidé de l'Initiative Main dans la main qui est en cours de préparation sera mis à disposition sur le [site web de l'Initiative](#) avant la fin mars 2021. Il sera actualisé si nécessaire pour rendre compte de l'évolution de l'Initiative dans son ensemble.

Programme proposé dans le contexte du Cadre stratégique révisé, l'Initiative Main dans la main est articulée autour d'un axe thématique spécifique, ainsi que de principes, d'objectifs et d'aspects de l'appui technique qui lui sont propres. Le présent rapport passe en revue les axes et points d'entrée qui se font jour à l'échelon national pour mettre en évidence la flexibilité et l'adaptabilité de l'Initiative, tout en démontrant que cet ensemble de principes fondamentaux est appliqué dans toutes les collaborations avec les pays.

Axée sur la programmation par pays, l'Initiative est également l'élément moteur d'un mécanisme d'appui mondial et régional intégré, dynamique, participatif et en rapide évolution, qui privilégie l'unité d'action de la FAO pour le soutien apporté aux programmes dans les pays. Le modèle d'activité qui se dessine est centré sur la solidarité et la collaboration, qui font partie intégrante de l'Initiative Main dans la main et de la mission de la FAO, à savoir d'encourager une «action particulière et collective», ce qui contribue à renforcer l'appropriation nationale du processus de développement durable, tout en facilitant et en accélérant l'expérimentation et l'apprentissage parmi tous les partenaires. Tous les Membres de la FAO tirent profit de ces progrès.

Pour terminer, le rapport fournit des informations détaillées supplémentaires sur la fonction et la conception des tableaux de bord des programmes de l'Initiative. Il met l'accent sur six fonctions essentielles qui favorisent 1) l'alignement des partenaires; 2) la communication et 3) la coordination, 4) une plus grande transparence et une responsabilité mutuelle renforcée grâce à des évaluations trimestrielles et annuelles, 5) une analyse quadriennale de l'impact des programmes; et 6) une analyse et un suivi inter-programmes.

### **Suite que le Comité du Programme et le Conseil sont invités à donner**

Le Comité du Programme est invité à prendre note des progrès accomplis dans la mise en œuvre de l'Initiative Main dans la main et à donner les indications qu'il jugera utiles.

En particulier, le Comité souhaitera peut-être:

- prendre note du nombre croissant de pays participant à l'Initiative et des manières dont les pays se servent de celle-ci pour améliorer les programmes existants, renforcer leurs capacités et consolider leur appropriation du processus de développement durable à l'échelle nationale;
- se réjouir de la flexibilité offerte par l'Initiative qui permet de renforcer l'appui que la FAO prête aux pays pour atteindre d'autres objectifs prioritaires des Membres de l'Organisation et, en particulier, pour faire face à la pandémie de covid-19 et à ses conséquences;
- prendre note des six services qui sont associés aux tableaux de bord des programmes de l'Initiative Main dans la main et prendre en considération le rôle qu'ils jouent dans l'amélioration de la transparence et de la responsabilité mutuelle ainsi que la facilitation de la communication, de la coordination et de l'ajustement des programmes parmi les partenaires opérationnels, sous la supervision du pays hôte;
- examiner les différentes modalités actuelles d'utilisation et d'adaptation de l'approche, des plateformes, des outils et des mécanismes d'appui de l'Initiative Main dans la main visant à fournir à tous les Membres un accès plus complet aux avantages associés à la participation.

Le Conseil est invité à donner les indications qu'il jugera utiles.

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

M. Máximo Torero Cullen  
Économiste en chef  
Tél: +39 06570 50869  
Courriel: [Maximo.ToreroCullen@fao.org](mailto:Maximo.ToreroCullen@fao.org)

## I. L'Initiative en bref

1. Fondée sur des éléments concrets, prise en main par les pays et pilotée par ceux-ci, l'Initiative Main dans la main vise à éliminer la pauvreté (objectif de développement durable [ODD] n° 1) ainsi que la faim et la malnutrition sous toutes ses formes (ODD 2). Elle s'appuie sur des données et des analyses géospatiales, biophysiques, et socioéconomiques intégrées et part d'une approche fondée sur les systèmes agroalimentaires pour recenser les territoires infranationaux où les solutions innovantes et des investissements dans les systèmes agroalimentaires et le développement rural peuvent conduire à des changements à moyen terme. L'approche de mise en relation des partenaires (appariement), qui est propre à l'Initiative, vise à combler les lacunes en matière d'informations, de technologies, de capacités, de coordination, d'accès aux marchés et de ressources financières et techniques dans les pays les plus affligés par la pauvreté extrême et la faim.

2. L'Initiative intervient à deux niveaux. Dans chaque pays, elle procède à des analyses techniques pour recenser les principales possibilités s'agissant d'accélérer la transformation agricole et rurale, de consulter les parties prenantes afin de déterminer les principaux obstacles à cette évolution, de mettre en relation des partenaires dans l'optique de mobiliser les connaissances et les ressources requises pour surmonter ces obstacles, d'appliquer une approche territoriale pour cibler les mesures complémentaires et d'élaborer, pour le programme, un plan d'investissement complet qui intègre toutes les mesures auxquelles sont associés des jalons et des objectifs communs. De la même façon, les tableaux de bord des programmes de l'Initiative favorisent l'appropriation nationale du programme et la coordination des partenaires.

3. À l'échelle mondiale, grâce au principe d'unité d'action de la FAO qui est appliqué, sous forme de maillage, dans le cadre de l'Initiative, les bureaux sous-régionaux et les bureaux de pays peuvent accéder aux ressources techniques des principaux pôles mondiaux et régionaux et y avoir recours sans difficulté. L'Initiative tire parti des économies d'échelle et des connaissances issues de la création de centres d'excellence au Siège, tels que la plateforme géospatiale, le laboratoire de données et le Centre d'investissement, ainsi que de l'élargissement de ces capacités aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays. Comme cela est démontré ci-dessous, le repositionnement stratégique des ressources techniques de la FAO à l'échelon des pays, qui est favorisé par l'Initiative, est également profitable dans les domaines d'activités techniques préexistants, tels que l'analyse de la pauvreté rurale, puisqu'il établit des passerelles entre l'expertise nationale et l'expertise centrale de la FAO et des partenaires de renommée mondiale. Le modèle d'apprentissage ascendant provenant de la collaboration des pays et le maillage mondial, qui est au centre de l'Initiative, contribuent de manière concrète à l'apprentissage et au renforcement des capacités dans un cercle vertueux.

4. L'Initiative Main dans la main donne suite aux propositions du Secrétaire général de l'ONU concernant le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement<sup>1</sup>, à savoir le redéploiement et le renforcement des actifs des entités de ce système, en particulier des institutions spécialisées, afin d'améliorer la collecte et l'analyse de données, l'appui aux politiques et l'assistance technique, de faciliter la conclusion de partenariats solides apportant des moyens non financiers, et d'augmenter le volume des financements et des investissements. En outre, l'Initiative renforce ainsi la coopération entre la FAO et les organismes ayant leur siège à Rome, ainsi qu'avec les équipes de pays des Nations Unies.

5. L'Initiative main dans la main a été lancée par le Directeur général de la FAO en octobre 2019. Jusqu'à présent, 34 pays, qui répondent aux critères d'admissibilité objectifs définis par l'ONU, ont officiellement informé le Directeur général de leur souhait de participer à l'Initiative: Afghanistan, Angola, Bangladesh, Burkina Faso, Cabo Verde, Cameroun, Congo, El Salvador, Équateur, Éthiopie, Gabon, Guatemala, Guinée-Bissau, Haïti, Honduras, Îles Salomon, Kiribati, Malawi, Mali, Mozambique, Népal, Niger, Nigéria, Pakistan, Papouasie-Nouvelle-Guinée, Pérou, République arabe

---

<sup>1</sup> Organisation des Nations Unies, Rapport du Secrétaire général: «[Repositionnement du système des Nations Unies pour le développement en vue de la mise en œuvre du Programme 2030 : garantir à chacun un avenir meilleur](#)» (version préliminaire non éditée, 30 juin 2017); voir également, Groupe des Nations Unies pour le développement durable, [Document stratégique à l'échelle du système des Nations Unies](#) (juin 2019).

syrienne, République démocratique populaire lao, Rwanda, Sao Tomé-et-Principe, Tadjikistan, Tuvalu, Yémen et Zimbabwe.

6. En dépit des défis majeurs posés par la pandémie de covid-19 et des chocs économiques importants subis par la quasi-totalité de ce groupe, des équipes spéciales nationales ont été créées et des travaux ont été lancés ou seront bientôt lancés dans tous ces pays. Six à huit autres pays admissibles ont indiqué qu'ils officialiseraient leur participation au cours du premier trimestre 2021.

7. De plus, un grand nombre de pays en développement à revenu intermédiaire et élevé ont demandé à pouvoir «accéder pleinement» aux bénéfices procurés par l'Initiative. Le présent rapport fournit des données factuelles qui montrent que, dans la limite des moyens dont l'Organisation peut se prévaloir, l'Initiative met déjà à disposition des Membres un grand nombre de ses principales ressources et que les retombées de ses actions favorisent l'émergence de nouveaux modes de travail particulièrement efficaces dont tous les pays tirent parti. Trois retombées, entre autres, méritent d'être soulignées: 1) la création de la plateforme géospatiale, du laboratoire de données et d'outils et techniques d'analyse connexes de l'Initiative Main dans la main; 2) l'adoption de l'approche sous-tendant l'Initiative dans les régions, son adaptation et les innovations s'y rapportant et 3) la création d'un environnement propice permettant d'améliorer nettement toutes les activités de la FAO dans différents domaines (technique, politiques générales, élaboration de règles et investissements) grâce à l'établissement systématique de liens entre les programmes normatifs et les programmes de terrain.

8. Le présent rapport fournit des recommandations relatives aux mesures supplémentaires qui peuvent être prises pour veiller à ce que les bénéficiaires de l'Initiative profitent au plus grand nombre.

## II. Principales composantes du cadre de participation au titre de l'Initiative

9. Chaque composante du cadre de l'Initiative Main dans la main présente une dimension novatrice dans la manière dont la FAO mobilise ses Membres et ses partenaires à l'échelle des pays. Dans chaque composante, les données, les analyses et les systèmes de technologie de l'information font partie des principaux éléments contribuant aux services essentiels et chacune des composantes est régulièrement examinée pour déterminer s'il est possible d'améliorer son efficacité, de lui apporter de la valeur ajoutée et de la transposer à plus grande échelle. Dans chaque domaine, l'objectif commun est de réduire le recours requis à l'intervention humaine pour chaque service et de réorienter les ressources humaines pour rendre leur productivité optimale.

10. L'Initiative applique le **principe d'unité d'action de la FAO** à la conception des programmes et à l'analyse à l'échelle des pays et favorise la collaboration, le partage des connaissances et l'apprentissage. Les équipes d'appui aux pays sont composées des correspondants aux échelons national, sous-régional, régional et du Siège, ainsi que des correspondants du Centre d'investissement et, le cas échéant, du Bureau des urgences et de la résilience, du Bureau des petits États insulaires en développement, des pays les moins avancés et des pays en développement sans littoral, de la Division de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire et des divisions techniques.

11. L'Initiative utilise une **analyse stochastique des limites de rentabilité** pour différencier le potentiel agroéconomique au niveau territorial, recenser les principales possibilités d'amélioration des revenus et d'élimination de la faim et mettre l'accent sur les principaux goulets d'étranglement à débloquer sur le plan des capacités et des institutions au moyen d'un programme propre au territoire et adapté à l'échelle nationale. Pour accroître la pertinence et l'efficacité de l'approche mise en œuvre par l'Initiative, il est essentiel d'élargir et d'améliorer au fur et à mesure ce cadre analytique à l'aide de la plateforme géospatiale.

12. La **plateforme géospatiale et le laboratoire de données de l'Initiative Main dans la main** sont les principales ressources sur lesquelles s'appuie l'Initiative. Elles ont pour but de combler les lacunes en matière de données et d'informations dans les pays bénéficiaires et de mettre de nouveaux modèles et cadres d'analyse à disposition des pays et de leurs équipes d'appui.

13. La **carte des donateurs et des partenaires** de l'Initiative permet d'accéder à des informations géoréférencées de manière systématique sur les collaborations internationales pertinentes, de tirer des enseignements de l'expérience acquise, d'éviter les doublons et de jeter les bases d'une mutualisation de la planification des programmes et de la mobilisation des parties prenantes. Elle permet également de renforcer l'appropriation nationale des systèmes agroalimentaires et de la programmation du développement rural.

14. L'Initiative est en adéquation avec les plans, les programmes, les politiques et les stratégies des autorités gouvernementales nationale, auxquels elle contribue. Elle facilite la mobilisation des parties prenantes en leur apportant des éléments à l'appui de leur action et en fournissant des informations et des données concrètes tout au long du processus, qui est piloté par les pays et pris en main par ceux-ci. Les **tables rondes de haut niveau**, qui sont organisées sous la direction des pays, mobilisent divers partenaires nationaux et internationaux dans l'optique de recenser les goulets d'étranglement et les contraintes qui entravent la réalisation du potentiel agroéconomique.

15. L'Initiative met en place une approche innovante d'**appariement** pour gérer et renforcer les partenariats, qui distingue clairement les rôles des partenaires et favorise une coordination et un ajustement dans la durée. La FAO et le pays hôte coordonnent la sélection des partenaires en fonction des besoins des territoires et des programmes et en tenant compte de leur complémentarité pour les associer ou les regrouper en leur donnant un rôle actif. Dans le contexte de la Nouvelle stratégie de la FAO relative à la mobilisation du secteur privé 2021-2025 et de l'Évaluation de la Stratégie de la FAO en matière de partenariats avec les organisations de la société civile, des arrangements institutionnels sont en cours de finalisation afin de garantir que les divisions des partenariats, les divisions techniques et les coordinateurs de l'Initiative qui sont concernés travaillent en parfaite conformité avec les processus et protocoles de l'Organisation en matière de diligence nécessaire et de contrôle.

16. En général, le **plan d'investissement complet à l'appui du programme de l'Initiative Main dans la main** s'articule autour de la contribution la plus importante ou du financement le plus important d'un donateur ou d'une institution financière internationale, mais il tient compte de toutes les contributions des partenaires et fournit une feuille de route commune assortie de jalons et d'objectifs clés qui oriente tous les partenaires lors des huit années prévues pour la mise en œuvre.

17. Les **tableaux de bord rigoureux des programmes de l'Initiative** garantissent la transparence et le respect de l'obligation de rendre des comptes de toutes les parties prenantes, servent à surveiller la mise en œuvre, facilitent l'élaboration fréquente de rapports, favorisent une communication et une coordination effectives entre les partenaires et sont utiles, le cas échéant, pour ajuster de manière efficace les programmes et effectuer des analyses de l'impact.

### III. Mise en œuvre de l'Initiative Main dans la main: expériences des pays

18. L'Initiative Main dans la main s'articule autour de trois phases: la phase initiale, la phase opérationnelle et la phase d'analyse de l'impact. À ce jour, seuls quelques-uns des pays bénéficiaires de l'Initiative ont achevé la phase initiale et les programmes qui tirent parti de son appui dans les pays concernés (Éthiopie et Papouasie-Nouvelle-Guinée) ont été mis en place au moyen de processus qui lui sont bien antérieurs. Cependant, comme cela est précisé ci-dessous, l'Initiative a apporté, dans ces deux pays, une valeur ajoutée importante.

19. La phase initiale couvre la période de démarrage, qui est une période d'activité intense – depuis l'accord initial conclu avec le pays bénéficiaire jusqu'à l'élaboration et l'acceptation d'un plan d'investissement complet. La difficulté associée à cette phase est liée à l'élaboration d'une vision concertée entre les pouvoirs publics et leurs partenaires, qui débouche sur un ensemble commun d'objectifs et une feuille de route orientant un programme qui, pour avoir un réel impact, devra bénéficier d'un appui soutenu pendant des mois au fil des mois et des années. Plusieurs exemples d'activités qui ont été élaborées dans le cadre de l'Initiative dans une partie de ces pays sont fournis ci-dessous.

### *Bangladesh*

20. Porté par une croissance économique moyenne de 6,5 pour cent au cours des dix dernières années, le Bangladesh a fait des progrès remarquables sur la voie de la réalisation des objectifs de développement durable (ODD), en réduisant le taux de pauvreté et en affichant une nette amélioration de l'espérance de vie, du taux d'alphabétisation et de la production agroalimentaire par habitant. En dépit de ces progrès, le pays se heurte à des difficultés importantes qui ne font que s'aggraver en raison de la pandémie de covid-19. Plus de 20 pour cent de la population vit encore sous le seuil national de pauvreté tandis que près d'un tiers des enfants de moins de 5 ans continuent de souffrir de retards de croissance. Le dépeuplement des zones rurales s'accélère dans ce pays où le pourcentage est passé de 3,3 pour cent en 1991 à 4,5 pour cent en 2001 et à 6,7 pour cent aujourd'hui. La multiplication des catastrophes naturelles, en particulier des cyclones, et d'autres effets néfastes du changement climatique entraîne une dégradation importante des ressources naturelles et une pollution aquatique et atmosphérique croissante.

21. Pour y répondre, le Gouvernement bangladais s'attache à transformer le secteur agricole, qui est composé à près de 80 pour cent de petites exploitations familiales pratiquant l'agriculture de subsistance, pour accroître sa dimension commerciale, sa mécanisation et sa diversification. Sous l'effet de cette initiative, les exploitants/producteurs alimenteront le pays et l'industrie de la transformation et de l'exportation de produits agricoles à l'activité en pleine ébullition apportera de la valeur ajoutée et fera émerger de nouvelles sources de revenus.

22. Le Gouvernement bangladais et ses partenaires ont défini trois principaux objectifs pour l'Initiative Main dans la main:

- i. Contribuer au développement de la mécanisation agricole, à la transformation des produits agricoles, à la transformation après récolte, aux stratégies applicables à la chaîne du froid et aux chaînes de valeur sûres pour relever les défis associés à la pauvreté, à la nutrition et à la productivité agricole;
- ii. Mobiliser les associations du secteur privé, les partenaires financiers internationaux, les pouvoirs publics, les banques nationales et les investisseurs pour que la transformation du secteur cadre avec les objectifs stratégiques du Gouvernement;
- iii. Promouvoir l'adoption de systèmes agricoles intelligents face au climat dans le secteur agricole pour favoriser la transition vers une agriculture durable et une résilience soutenue face aux chocs naturels et climatiques.

23. Le bureau de pays de la FAO a déjà rédigé une note de synthèse pour orienter le processus. Il définit également des typologies, en tirant parti des données fiables mises à disposition par le Bureau des statistiques du Bangladesh, pour concentrer les efforts sur les six zones critiques qui ont déjà été déterminées par le pays. Les donateurs ont déjà fait l'objet d'une cartographie préliminaire et des partenaires stratégiques sont en cours d'identification en vue de leur appariement. Une fois que les tables rondes de haut niveau prévues auront été organisées, le plan d'investissement à l'appui du programme sera élaboré au cours du premier semestre 2021.

### *Équateur*

24. L'Équateur a été profondément touché par la pandémie de covid-19 et la récession économique qui l'a accompagnée et l'afflux de réfugiés qui aggrave cette situation exercent une pression supplémentaire sur des systèmes agroalimentaires nationaux soumis à rude épreuve. Le pays a été sélectionné sur la base du critère de crise alimentaire dans le cadre de l'Initiative Main dans la main et le Gouvernement équatorien a rapidement pris en main le programme s'y rapportant pour accorder la priorité aux investissements nationaux afin de redynamiser et d'étoffer les secteurs de la production agroalimentaire. Compte tenu de cette appropriation des pouvoirs publics, l'Initiative suit bien son cours dans ce pays où une feuille de route a été adoptée et des équipes ont été mises en place. Le Gouvernement accorde une place essentielle à l'Initiative pour appuyer la mise en œuvre du Plan national pour l'agriculture 2020-2030 (PNA). Le PNA est le principal instrument de politique générale axé sur la mise en œuvre de mesures agricoles au niveau national et territorial. Comme la pandémie de covid-19 a aggravé la situation financière du pays qui était déjà délicate, l'Initiative

devrait contribuer, par son envergure nationale, à cibler la malnutrition et la pauvreté rurale et à promouvoir l'emploi dans le secteur agricole. L'équipe de la FAO a rencontré des représentants du Ministère de l'agriculture de manière hebdomadaire afin d'avoir des échanges de vues sur l'Initiative Main dans la main. Le Ministère de l'agriculture a élaboré une proposition au titre de l'Initiative, qui sera soumise au pouvoir central aux fins d'approbation. Il prévoit d'intégrer de nouveaux indicateurs au niveau des ménages. Une proposition de programme de coopération technique a été soumise au Bureau régional de la FAO dans le cadre du Programme FAO d'intervention et de redressement dans le contexte de la covid-19.

### *Éthiopie*

25. La stratégie agroindustrielle adoptée en 2009 par le Gouvernement éthiopien est essentielle à la transformation du secteur agricole du pays et à la stimulation de l'économie. Quatre projets pilotes ont été sélectionnés parmi les 17 parcs agro-industriels du pays et un cadre de développement et des plans d'investissement ont été élaborés. Cette approche devrait consolider les filières agricoles, attirer les investissements dans l'alimentation et l'agriculture, stimuler les petites et moyennes entreprises et créer des emplois dans le secteur des activités rurales non agricoles, en particulier pour les femmes et les jeunes. Le Gouvernement a demandé à la FAO de l'aider à accélérer ces efforts et à renforcer leur effet sur la réduction de la faim et de la pauvreté. Dans le cadre de l'Initiative, la FAO mobilise des experts techniques internationaux pour examiner les plans d'investissement et réaliser des analyses sur la pauvreté, l'exclusion et la sécurité alimentaire et nutritionnelle afin de les déployer dans les territoires classés prioritaires. Le Gouvernement s'emploiera également, en collaboration avec la FAO, à renforcer l'environnement institutionnel pour mettre en œuvre les projets pilotes.

### *Haïti*

26. Au sixième mois de la phase initiale, une liste de plusieurs partenaires nationaux et internationaux a été dressée dans ce pays dans le cadre de l'Initiative Main dans la main. La corrélation entre des cartes de la pauvreté et des données géospatiales a permis de repérer les territoires dans lesquels le potentiel d'élimination de la pauvreté, de la faim et de toutes les formes de malnutrition est le plus élevé. Des tables rondes sont organisées pour répondre aux besoins d'urgence et l'action de la FAO dans le domaine du développement et de l'intervention d'urgence peut être combinée dans ces territoires, à l'exception des secteurs dans lesquels la situation relative à la sécurité est fragile (même si le potentiel agroalimentaire y est important).

27. En décembre 2020, l'Économiste en chef de la FAO a présenté l'Initiative aux Ministres de l'agriculture et de l'environnement, qui ont exprimé leur vif intérêt quant à sa mise en œuvre. Le lendemain, l'Initiative a également été présentée à des donateurs. Cette présentation qui s'est tenue à Haïti a rassemblé des représentants des Gouvernements de l'Argentine, du Brésil, du Canada, du Chili, de Cuba, de l'Espagne, du Mexique et de la Suisse; de l'Union européenne (UE); du Fonds international de développement agricole (FIDA) et de la Banque interaméricaine de développement (BID); ainsi que des donateurs, tels que l'Agence espagnole de la coopération internationale pour le développement (AECID), l'Agence française de développement (AFD), l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) et la Direction générale de la protection civile et des opérations d'aide humanitaire européennes (ECHO).

### *République démocratique populaire lao*

28. Dans ce pays, l'Initiative vise à réaliser le potentiel agricole et à éliminer la pauvreté et la malnutrition le long des voies de chemin de fer en cours de construction entre la République démocratique populaire lao et la République populaire de Chine. Le programme met l'accent sur quatre composantes: des chaînes de valeur viables financièrement et inclusives, des moyens d'existence tirés de l'activité agricole, la lutte contre la malnutrition et l'innovation institutionnelle. Des activités liées à l'Initiative sont déployées depuis plus de six mois. Elles incluent une analyse territoriale pour recenser les secteurs cibles, une analyse des chaînes de valeur, le lancement, en collaboration avec le Gouvernement, d'une équipe spéciale conjointe sur le développement ferroviaire et une mobilisation informelle des pouvoirs publics, des entreprises privées et d'autres parties prenantes, dont la France, l'Union européenne, le conglomérat Charoen Pokphand.

29. L'équipe de la FAO s'emploie à renforcer les capacités du Gouvernement pour qu'il puisse prendre pleinement en main l'Initiative. La vision associée au programme attend désormais une décision du Cabinet, et le Gouvernement a demandé à la FAO et à la Banque mondiale de s'associer pour financer l'Initiative.

*Petits États insulaires en développement (PEID)*

30. Les PEID se heurtent à plusieurs défis exceptionnels en raison de la surface restreinte de leurs territoires qui sont éparpillés à de grandes distances les uns des autres. Il en découle souvent des difficultés pour maintenir une communication régulière, des possibilités limitées de diversification de la disponibilité alimentaire au moyen d'activités productives terrestres et une vulnérabilité au changement climatique et aux événements météorologiques extrêmes, en particulier aux cyclones ou aux ouragans. Bien que la nécessité d'appuyer les programmes bénéficiaires de l'Initiative en déployant des bureaux pour plusieurs pays entraîne d'autres problèmes logistiques, des progrès importants sont néanmoins en train d'être accomplis.

- i. **Kiribati.** Les activités liées à l'élaboration d'un programme rattaché à l'Initiative ont progressé lentement en six mois, compte tenu des multiples difficultés auxquelles s'est heurtée l'équipe de la FAO. Le pays possède peu de terres agricoles et la production locale, à l'exception de la pêche, est limitée et ne peut concurrencer les denrées alimentaires à bas coût qui sont importées, ce qui a des effets néfastes majeurs sur le régime alimentaire des ménages. Il n'y a pas de Représentant de la FAO résident et les données récentes fiables sont limitées. Les domaines d'action prioritaires pour la mise au point du programme incluent le développement du commerce intrarégional et la réalisation de progrès en matière de sécurité sanitaire des aliments, la réduction de la pauvreté et le renforcement des mesures de protection sociale et d'inclusion économique, la prévention des pandémies de zoonose dans le cadre de l'approche «Une seule santé» et un appui aux petits agriculteurs au titre de la transformation des systèmes agroalimentaires et du relèvement après la covid-19. Un partenaire potentiel pour les données a été récemment retenu pour combler les lacunes et favoriser la mise en œuvre du cadre d'analyse de l'Initiative Main dans la main. Le Gouvernement devra approuver l'utilisation de données de tiers.
- ii. **Papouasie-Nouvelle-Guinée.** Le Gouvernement a soumis une demande pour rejoindre l'Initiative Main dans la main début 2020 et a en particulier indiqué à la FAO qu'il souhaitait exploiter les mécanismes de l'Initiative pour renforcer l'appui au programme préexistant financé par l'Union européenne, qui vise à soutenir les entreprises, l'investissement et le commerce en milieu rural en Papouasie-Nouvelle-Guinée (STREIT PNG). Ce programme, qui bénéficie de la subvention la plus importante de l'Union européenne pour la région Pacifique (81,3 millions d'euros), contribue au développement rural, économique et social inclusif et durable par la création d'emplois, la hausse des revenus et la sécurité alimentaire. Le programme STREIT PNG concentre en particulier ses efforts sur un renforcement de la participation des petits agriculteurs dans la production et la rentabilité des chaînes de valeur de la pêche, de la vanille et du cacao dans les régions les plus pauvres de Papouasie-Nouvelle-Guinée. Le partenariat avec le secteur privé national, qui est un volet essentiel du programme STREIT, garantit son dynamisme et sa viabilité économique. Des dizaines de partenaires nationaux et internationaux ont été retenus et le programme STREIT sert de plan d'investissement de référence pour tous les partenaires. La FAO donnera au Gouvernement et aux partenaires les moyens de procéder au suivi de l'impact du programme dans le temps en combinant des données de différentes sources dans la plateforme géospatiale et dans les tableaux de bord de l'Initiative Main dans la main. Des modèles associés à la plateforme de l'Initiative peuvent être utilisés pour évaluer l'impact du programme, y compris sur l'environnement, et pour déterminer et réduire la vulnérabilité au changement climatique.
- iii. **Sao Tomé-et-Principe** a officiellement rejoint l'Initiative en décembre 2020. Le lancement est prévu début 2021.
- iv. **Îles Salomon.** Le Plan d'investissement et de croissance du secteur agricole 2021-2030 des Îles Salomon, qui est au centre de l'Initiative, est mis en œuvre par le Ministère de l'agriculture et de l'élevage, le FIDA et la FAO au moyen d'un cofinancement et d'un appui



technique. Le projet de document relatif à ce Plan a été soumis au Ministère en août 2020. En raison des restrictions liées à la covid-19, le Ministère n'a pas pu fournir de données et d'informations tirées d'enquêtes aux fins d'analyse ni convoquer les consultations requises des parties prenantes pour adopter définitivement le Plan. Comme beaucoup de PEID, les Îles Salomon se heurtent à des défis d'ordre logistique et de communication sur ce petit territoire qui est éparpillé sur des centaines d'îles, à un manque de données, à la faiblesse de son secteur privé et aux capacités limitées d'analyse et de planification des ministères compétents.

### *Syrie*

31. La crise perdure désormais depuis dix ans en République arabe syrienne où l'aide humanitaire reste cruciale. Les conflits, la covid-19, les déplacements, les retours et la destruction des infrastructures agricoles frappent de plein fouet les moyens d'existence et la sécurité alimentaire de la population syrienne. Si la situation relative à la sécurité s'est, en général, considérablement améliorée, le pays se heurte à des défis gigantesques sur le plan de la sécurité alimentaire en raison des sanctions persistantes, de l'effondrement de l'économie, de la dévaluation de la monnaie, de l'inflation et de l'absence de perspectives d'emploi ainsi que des dégâts infligés à l'infrastructure de production, y compris au réseau d'irrigation essentiel du pays. La pauvreté et l'insécurité alimentaire restent répandues dans ce pays. Lors du seul premier semestre 2020, le nombre de personnes en situation d'insécurité alimentaire a augmenté de manière importante, passant de 7,9 millions en janvier à 9,3 millions en juin, et 1,9 million de personnes supplémentaires risquent de plonger dans l'insécurité alimentaire.

32. Le secteur agricole est fondamental pour l'emploi dans les zones rurales et pour la disponibilité alimentaire nationale. Pour redresser ce pays au moyen notamment d'un développement agricole durable et de l'amélioration des moyens d'existence dans les zones rurales, l'eau et les autres ressources naturelles doivent être gérées de manière avisée dans ce territoire où les précipitations annuelles sont faibles. Soucieux de relancer le secteur agricole, le Gouvernement s'appuie sur le cadre de l'Initiative Main dans la main pour recenser une partie des principales priorités et y apporter des réponses. L'une d'elles consiste à mettre l'accent sur la promotion de l'utilisation durable des ressources naturelles, en particulier de l'eau, dans les secteurs à fort potentiel agroéconomique. Compte tenu des dégâts infligés à l'infrastructure hydrologique, les rendements agricoles sont peu élevés depuis le début de la crise, ce qui rend indispensable la redynamisation de toute urgence du secteur de l'eau aux fins de redressement. Par ailleurs, il est essentiel de faire évoluer la collaboration internationale pour qu'elle privilégie les activités de développement plutôt que l'intervention d'urgence.

33. Les prochaines étapes comprennent l'élaboration d'un plan d'investissement qui sera ciblé sur la reconstruction des infrastructures pour améliorer l'irrigation et renforcer les capacités dans le pays. Un programme de coopération technique restreint, associé à un appui technique fondé sur le principe de l'unité d'action de la FAO, est déjà en place et devrait donner de l'élan au processus de reconstruction et de transformation.

### *Zimbabwe*

34. L'Initiative Main dans la main a été officiellement lancée au Zimbabwe le 27 novembre 2020 sous les auspices du Ministre des terres, de l'agriculture, de l'eau et de la réinstallation en milieu rural, M. Anxious Jongwe Masuka, et a été approuvée par le représentant des Nations Unies dans le pays et l'Économiste en chef de la FAO. Le programme de l'Initiative du Zimbabwe s'appuie sur le programme préexistant intitulé AgrInvest, mis en œuvre par la FAO pour soutenir le plan national d'investissement agricole du pays.

35. Au titre de l'Initiative Main dans la main, le programme AgrInvest est consolidé par la cartographie stochastique des limites visant à recenser les zones critiques territoriales où la mise en œuvre du programme peut être accélérée et l'impact peut être intensifié. Il bénéficie aussi de travaux complémentaires visant à réduire les pertes alimentaires et à améliorer la gestion durable des ressources hydriques ainsi que d'initiatives axées sur la création pour la promotion d'investissements responsables dans l'agriculture et les systèmes alimentaires, l'accent étant mis sur l'établissement de

systèmes de données permettant d'étayer la prise de décisions relatives aux politiques agricoles et leur mise en œuvre.

36. Le Ministère des terres, de l'agriculture, de l'eau et de la réinstallation en milieu rural s'emploie à harmoniser certaines stratégies d'AgrInvest avec celles de l'Initiative. Malheureusement, la covid-19 a retardé les consultations des parties prenantes. La pandémie a également fait évoluer les priorités du Gouvernement qui privilégie la gestion de crise au détriment des activités de la phase initiale de l'Initiative. Fin 2020, le Gouvernement des Émirats arabes unis a accordé une subvention de 350 000 dollars des États-Unis pour accélérer la mise en œuvre de l'Initiative Main dans la main au Zimbabwe.

#### **IV. Tableaux de bord des programmes de l'Initiative Main dans la main**

37. Les tableaux de bord de l'Initiative Main dans la main sont essentiels pour garantir son exécution, sa gestion, sa gouvernance et son impact. Les programmes des pays bénéficiaires de l'Initiative sont élaborés pour combler les lacunes fondamentales en matière d'information et de coordination et les tableaux de bord sont les principaux outils qui remplissent cette fonction. Ils s'appuient sur des systèmes de technologies de l'information qui sont répartis, simples d'utilisation et contrôlés de manière fiable pour réduire au minimum le recours aux ressources humaines pour la collecte, l'agrégation et l'analyse des informations. Ces systèmes ont été conçus pour veiller à l'appropriation par les pays et à la responsabilité mutuelle des partenaires.

38. Les tableaux de bord de l'Initiative fournissent les six services suivants:

- i. **Un système simple de liste de vérification des progrès accomplis lors de la phase initiale** par rapport aux principaux jalons programmatiques, ce qui permet d'élaborer un plan d'investissement sur mesure à l'appui du programme qui englobe tous les jalons et objectifs majeurs du programme, un plan de travail initial et les principaux résultats et impacts du programme.
- ii. **Un système de gestion des connaissances ou une base de données intégrant une fonction de recherche pour tous les produits liés aux travaux des programmes qui peuvent être partagés.** Cela inclut les cartographies des donateurs et des partenaires, les cartes sur les conditions de vie et les cartes qui mettent en évidence les zones où l'insécurité alimentaire et la malnutrition sont importantes, les données géoréférencées de référence pour l'analyse de l'impact du programme national, les cartes de stress produites grâce à l'analyse stochastique des limites de rentabilité, les comptes rendus de tables rondes de haut niveau et de consultations connexes, les engagements des partenaires, le plan d'investissement à l'appui du programme et les études et cartes supplémentaires qui ont été élaborées pendant le cycle de vie du programme.
- iii. **Un récapitulatif des progrès accomplis par rapport aux principaux objectifs opérationnels du programme** (avec la possibilité d'indiquer les changements volontaires de statut) et aux jalons (principaux résultats ou mesures accomplies pour atteindre les objectifs opérationnels), ainsi que par rapport aux objectifs de développement durable (impacts ou résultats), sous la forme de visualisations sommaires conviviales. Les visualisations de haut niveau fournissent des indications visuelles générales et sont essentielles pour les pouvoirs publics, les partenaires autorisés et le grand public. Les liens qui y sont inclus permettent d'accéder à des pages plus détaillées recouvrant différents éléments fondateurs du programme. Ce service est le principal mécanisme garantissant la transparence tout au long du cycle de vie du projet. Il comprend des avertissements indiquant qu'un programme n'est pas en bonne voie sur le plan opérationnel ou des signaux pour indiquer que des ajustements importants ont été apportés à un programme par les pouvoirs publics et les partenaires. Il comprend également un système de feux tricolores (vert, jaune, rouge) qui permet d'indiquer si le pays et le programme ne sont pas en bonne voie d'atteindre les cibles nationales des ODD 1 et 2 ou s'ils sont en retard par rapport à ces objectifs, comme cela est indiqué à l'alinéa v).

- iv. **Une plateforme de suivi à l'appui de l'établissement sécurisé par les partenaires de rapports diffusés tous les trimestres concernant les jalons assignés au programme.** Cet outil permet de mutualiser les informations et de coordonner l'action des partenaires en tenant compte des bilans des progrès trimestriels ou annuels, et d'appuyer, au besoin, les révisions du plan conformément aux orientations gouvernementales. Il garantit un accès public ciblé à ces informations conformément aux règles convenues par le pays hôte et les partenaires.
- v. **Un compte rendu régulier des impacts** (système de feux tricolores), incluant l'établissement de rapports quadriennaux détaillés avant la Conférence de la FAO, dans lequel sont indiqués les progrès accomplis par rapport aux objectifs du programme. L'Initiative présente une approche innovante majeure qui consiste à établir des liens plus étroits entre les activités soutenues par la FAO et les indicateurs et les cibles des ODD des pays. Pour établir ces liens, la FAO recueille des informations de référence par l'intermédiaire de FAOSTAT, de la plateforme géospatiale, du laboratoire de données et des données et informations géoréférencées pertinentes de l'Initiative. Lors de la phase initiale, il est dès lors important de se mettre d'accord rapidement avec les autorités gouvernementales bénéficiaires concernant les cibles nationales des ODD qui sont pertinentes pour l'évaluation du programme de l'Initiative. On s'attend à ce que des données de référence soient recueillies lors d'intervalles d'une durée maximale de quatre ans, mais il serait utile de déterminer les impacts pendant des intervalles temporels plus restreints.
- vi. **Un système d'agrégation et d'analyse des données relatives aux progrès et aux résultats** réalisés par les pays dans le cadre du programme de l'Initiative. Il est nécessaire de mettre à disposition un système qui offre la possibilité de regrouper et de comparer les actions et les résultats dans tous les pays et régions bénéficiaires de l'Initiative ou dans une partie d'entre eux. En extrayant avec ce système des informations provenant d'autres services, il devrait être possible de procéder à un suivi à l'échelle du programme des principaux progrès attendus, de mettre en lumière les difficultés récurrentes qui doivent être prises en considération et de tirer plus rapidement parti des enseignements.

39. Dans le cadre de l'Initiative, toutes les données sont géoréférencées, en établissant des liens entre les actions et leur emplacement. Le déploiement des tableaux de bord devrait faciliter le processus de soumission de demandes d'informations pour les bureaux décentralisés de la FAO, puisque les différents groupes d'utilisateurs auront différents niveaux d'accès et pourront dès lors utiliser les dernières informations de manière autonome. De la même façon, les informations des tableaux de bord peuvent être utilisées pour préparer ou mettre à jour les notes de synthèse sur les pays, les demandes de la direction, les rapports communs de pays au titre des nouveaux plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable et les demandes ponctuelles de donateurs et d'autres partenaires. Un premier tableau de bord de suivi des progrès lors de la phase initiale a été créé à l'aide d'un logiciel prêt à l'emploi. Une proposition de dépenses d'équipement pour la conception et la mise en œuvre approfondies des tableaux de bord complets a été préparée, en espérant que la mise en œuvre initiale puisse se dérouler sur une période de six mois avec un appui financier (auxquels s'ajouteront six mois supplémentaires pour les perfectionnements, ajustements et intégrations avec les autres services d'établissement de rapports de la FAO et de l'ONU).

## V. Conclusion: Main dans la main pour tous les Membres de la FAO

40. L'Initiative Main dans la main a été conçue pour établir un axe de programmation visant à répondre aux besoins spécifiques des pays les moins avancés (PMA), y compris des pays en développement sans littoral (PDSL) et des petits États insulaires en développement (PEID), ainsi que des pays en situation de crise alimentaire. Le [Comité des politiques de développement des Nations Unies](#) définit comme suit la [catégorie de pays les moins avancés](#): «Les pays les moins avancés sont des pays à faible revenu qui se heurtent à de profonds obstacles structurels au développement durable. Ils sont très vulnérables aux chocs économiques et environnementaux et ont un faible niveau de capital humain.» Dans son [Rapport mondial sur les crises alimentaires](#), le [Réseau mondial contre les crises alimentaires](#) définit les critères applicables aux pays en situation de crise alimentaire,

c'est-à-dire les pays dont une proportion importante de la population (au moins 20 pour cent ou 1 million de personnes) vit en situation d'insécurité alimentaire aiguë en raison de cas de force majeure (conflit et insécurité, chocs climatiques ou turbulences économiques).

41. Fondamentalement, l'Initiative Main dans la main est l'expression d'un effort de solidarité et un appel à la collaboration de tous les Membres de la FAO pour mobiliser un appui à l'élimination de la pauvreté et de la faim dans les zones où elles sont les plus répandues et dans lesquelles les capacités d'autoassistance avec des résultats tangibles sont les plus limitées. Cela étant, comme le montre ce rapport, l'Initiative produit de nombreuses innovations fondamentales qui ont trait à la manière dont la FAO conduit ses travaux. Il peut ainsi être démontré facilement que l'Initiative s'accompagne de bénéfices supplémentaires inédits pour tous les Membres. Ses instruments, tels que la plateforme géospatiale et le laboratoire de données, les nouvelles méthodes d'analyse, les systèmes et les tableaux de bord qui sont développés à l'appui d'un partenariat plus ambitieux, ouvrent de vastes perspectives à la FAO pour qu'elle puisse fournir à ses Membres tous les éléments requis pour résoudre les problèmes de développement durable qui sont de plus en plus complexes. Grâce à leur réutilisation dans les bureaux régionaux de la FAO, ces instruments viendront bientôt à l'appui des travaux d'un vaste réseau mondial de chercheurs et de spécialistes de l'analyse de l'action publique, en mettant à leur disposition des données, des modèles et des outils qui contribueront à la programmation régionale, nationale et infranationale.

42. Le principe d'unité d'action de la FAO rapproche les fonctionnaires techniques qui opèrent au Siège de ceux qui interviennent sur le terrain, en favorisant une collaboration intense autour de problèmes concrets qui sont circonscrits sur plan géospatial ainsi qu'un apprentissage plus rapide, l'innovation et la diffusion des expériences et des résultats des recherches. Prenons l'exemple des travaux d'analyse de la FAO sur la lutte contre la pauvreté dans les zones rurales dont la qualité est reconnue. Des recherches ont été lancées pour trouver un moyen d'estimer en temps réel la répartition géospatiale de la pauvreté rurale, compte tenu du nombre insuffisant d'indicateurs à jour pour les cartes de la pauvreté et des conditions de vie – obstacle majeur à la mise en œuvre d'une analyse stochastique des limites de rentabilité dans de nombreux pays bénéficiaires de l'Initiative. Cette situation a favorisé l'établissement d'un nouveau partenariat avec l'Université de Stanford dans le cadre duquel les données satellitaires déjà disponibles sont exploitées pour combler les lacunes. Dans le même temps, comme le Gouvernement éthiopien avait demandé d'évaluer les résultats de son Agence pour la transformation de l'agriculture, en particulier concernant la réduction de la pauvreté des petits producteurs, des outils ont été créés et la FAO a perfectionné ses propres méthodes d'évaluation des programmes, ce qui a fait émerger de nouvelles connaissances et indications sur les conditions propices à l'accélération d'une transformation agricole inclusive. Ces connaissances, qui viennent corroborer l'intérêt du programme bénéficiaire éthiopien de l'Initiative, mettent en lumière l'apprentissage mutuel qui découle de cette nouvelle approche en matière de participation des pays mise en œuvre dans le cadre de l'Initiative.

43. Pour conclure, les méthodes de l'Initiative Main dans la main sont facilement adoptées, adaptées et transformées de manière innovante pour répondre aux besoins de pays autres que les pays les moins avancés ou les pays en situation de crise alimentaire. Au Nicaragua, par exemple, le Représentant de la FAO a sollicité l'aide de la Division de l'économie agroalimentaire (ESA) pour répondre à une demande des autorités gouvernementales concernant l'évaluation de la contribution potentielle du secteur agroalimentaire à la relance économique après une période d'instabilité sociale. L'analyse a démontré que l'élevage, qui est pratiqué à petite échelle dans le pays, présentait les perspectives de croissance les plus importantes et que dans la filière de la production de café, la transformation après récolte devait faire l'objet d'investissements importants. Ces travaux ont été complétés par l'analyse stochastique des limites de rentabilité réalisée dans le cadre de l'Initiative afin de déterminer les secteurs du pays dans lesquels les retours sur investissement seraient les plus élevés. Partant de ces nouvelles informations, un engagement de financement de la première année d'un investissement de plus d'un milliard de dollars des États-Unis a été pris dans le cadre d'un programme d'investissement public sur dix ans. Des analyses du même ordre sont actuellement réalisées au Mexique, en Ouganda et au Paraguay en partenariat avec les ministères des finances et de l'agriculture qui travaillent de concert dans ces trois pays.