



CONSEIL

Cent soixante-cinquième session

30 novembre - 4 décembre 2020

Initiative Main dans la main

Résumé

Le présent rapport succinct fait le point sur l'avancement de l'Initiative Main dans la main entre juin et octobre 2020 et apporte des informations complémentaires en réponse aux demandes des membres du Comité du Programme (cent vingt-huitième session), du Conseil de la FAO (cent soixante-quatrième session) et des Conférences régionales de la FAO tenues jusqu'à ce jour.

Ce rapport intérimaire présente tout d'abord les grandes lignes de l'Initiative, puis fournit un certain nombre d'informations complémentaires, en particulier sur les sujets suivants, conformément à la demande des Organes directeurs de la FAO:

- a) nombre de pays participant à titre de bénéficiaires de l'Initiative et conformité aux critères d'admissibilité;
- b) avancement de la mise en place de la plateforme de l'Initiative et de son développement et mesures prises pour en assurer l'accès à tous les Membres;
- c) progrès réalisés concernant la possibilité pour les Membres de combiner leurs propres données à celles de la plateforme de la FAO;
- d) élaboration et mise en œuvre de protocoles de la FAO sur la sécurité d'accès et d'utilisation des données;
- e) moyens déployés pour apporter un appui à un nombre croissant de pays admissibles et bénéficiaires ainsi qu'aux autres Membres demandant à accéder à la plateforme;
- f) intégration au cadre de partenariats de la FAO de l'approche d'appariement utilisée par l'Initiative pour établir des partenariats;
- g) autres questions pertinentes.

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

Le Comité du Programme est invité à:

- reconnaître l'importance de renforcer les capacités nationales s'agissant d'améliorer l'intégration, l'analyse et la visualisation des données afin de pouvoir repérer les interactions et quantifier les compromis entre des mesures ciblées sur plusieurs objectifs du Programme de développement durable à l'horizon 2030;
- réfléchir à des moyens d'améliorer et d'étendre l'approche analytique et fondée sur les partenariats de l'Initiative Main dans la main afin de renforcer l'appui que la FAO prête aux pays pour atteindre d'autres objectifs prioritaires de l'Organisation et, en particulier, pour faire face à la pandémie de covid-19 et à ses conséquences;
- souligner l'intérêt d'une meilleure utilisation des données et des moyens d'analyse pour pouvoir prendre des décisions mieux fondées en faveur d'innovations dans les pratiques, les technologies, les investissements, les politiques et les institutions;
- accueillir favorablement l'approche flexible et novatrice d'appariement adoptée pour nouer des partenariats multidimensionnels permettant de mobiliser des moyens de mise en œuvre amplifiés (y compris les connaissances, le savoir-faire, les technologies, le numérique, l'accès aux marchés, le renforcement des capacités, et le financement et l'investissement) afin d'accélérer la réalisation des objectifs nationaux prioritaires de développement durable dans le domaine de l'alimentation et de l'agriculture;
- prendre note de l'approche de gouvernance des programmes, caractérisée par la transparence et l'utilisation de la technologie, qui est en cours d'élaboration pour l'Initiative Main dans la main à laquelle de nombreux partenaires sont associés.

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:

Máximo Torero Cullen
Économiste en chef
Tél.: +39 06570 50869
Courriel: Maximo.ToreroCullen@fao.org

I. L'Initiative en bref

1. L'Initiative Main dans la main est une initiative de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) fondée sur des éléments concrets, prise en main et pilotée par les pays. Elle a pour objectif d'accélérer la transformation agricole et le développement rural durable afin d'éliminer la pauvreté (ODD 1), ainsi que la faim et la malnutrition sous toutes ses formes (ODD 2). En favorisant les progrès en direction des ODD 1 et 2, objectifs fondamentaux du Programme de développement durable à l'horizon 2030 (dénommé ci-après «le Programme 2030»), l'Initiative Main dans la main contribue à la réalisation de tous les autres ODD.

2. L'Initiative adopte une approche rigoureuse «d'appariement» axée sur la mise en relation des pays bénéficiaires avec des donateurs, des organisations du secteur privé, des institutions financières internationales (IFI), des instituts de recherche et des organisations de la société civile, afin de mobiliser des moyens de mise en œuvre permettant une accélération des efforts. L'Initiative Main dans la main donne la priorité aux pays ou territoires dans lesquels la pauvreté et la faim sont fortement concentrés ou bien où les capacités nationales sont très limitées pour des raisons historiques ou du fait d'un conflit ou d'une catastrophe naturelle. L'Initiative innove également par son emploi de tableaux de bord construits sur des données, dans l'optique d'améliorer la transparence et la coordination entre les partenaires et de renforcer les capacités des pays hôtes en matière de pilotage, de suivi et de coordination des programmes et d'analyse de leur impact.

3. Afin de guider l'action concertée des partenaires dans le respect des priorités nationales en matière de développement durable, l'Initiative déploie des outils sophistiqués, notamment des techniques évoluées d'analyse et de modélisation géospatiales, pour trouver les possibilités les plus intéressantes d'accroître les revenus des ruraux pauvres et de réduire les inégalités et les facteurs de vulnérabilité dont ils sont victimes. Ces instruments permettent d'avoir une vision des possibilités économiques qui repose sur des éléments concrets, et de mieux cibler et adapter en conséquence les interventions de politique générale, les innovations, les financements, les investissements et les réformes institutionnelles.

4. L'Initiative Main dans la main adopte une approche des systèmes agroalimentaires axée sur les marchés en vue d'accroître la quantité, la qualité, la diversité et l'accessibilité des aliments nutritifs disponibles sur les marchés locaux, territoriaux, nationaux et régionaux, tout en trouvant d'autres débouchés pour les produits agricoles alimentaires et non alimentaires qui permettent aux ruraux pauvres d'augmenter leurs revenus et d'avoir accès à une alimentation saine. La priorité est donnée aux pays où les moyens d'action sont les plus limités et où l'aide internationale est la plus restreinte, ainsi qu'à ceux qui rencontrent le plus de difficultés pratiques liées, par exemple, à des crises naturelles ou causées par l'homme. Cette démarche va dans le sens de l'engagement pris par les Nations Unies de «ne laisser personne de côté».

5. L'Initiative Main dans la main a été lancée en octobre 2019, date à laquelle le Directeur général de la FAO a écrit à 44 pays répertoriés comme bénéficiaires potentiels et à de nombreux autres pays susceptibles de devenir partenaires. Depuis lors, de nombreux contacts ont été pris avec d'éventuels pays participants ainsi qu'avec des donateurs et des IFI, des entités du secteur privé, des institutions de recherche et des organisations de la société civile ayant fait part de leur souhait de participer à l'Initiative.

6. La suite de ce rapport intérimaire présente les progrès accomplis dans l'élaboration et la mise en œuvre de l'Initiative Main dans la main au cours des deuxième et troisième trimestres 2020. Le rapport rappelle pourquoi une nouvelle approche s'imposait pour la programmation par pays de la FAO; il expose les principes directeurs de l'Initiative; il fait le point sur les pays participants; il explique la manière dont l'Organisation appuie cette approche et comment celle-ci est mise en œuvre afin de renforcer l'appropriation nationale dans les actuels pays participants; il précise où en est la mise au point des principales plateformes techniques et indique comment l'accès à la plateforme sera assuré pour tous les Membres de la FAO; et explique comment la mise en relation (appariement) se fera et comment l'Initiative assurera la coordination, la transparence et la responsabilité mutuelle pour toutes les parties prenantes.

II. Une nouvelle approche globale au service du développement de l'agriculture et de l'alimentation

7. L'Initiative Main dans la main vient pallier les limites sur lesquelles butent de nombreux projets internationaux d'aide au développement, à savoir: la fragmentation des interventions entre partenaires de développement; l'incapacité à repérer et exploiter les synergies possibles ou à gérer les antagonismes entre différentes actions en faveur du développement; le manque de transparence à l'égard des pays hôtes et la concurrence entre organismes et partenaires de développement; le faible niveau des capacités pour ce qui est de fournir des données adéquates et des analyses bien étayées sur la situation locale dans un cadre suffisamment complet reposant sur les ODD; la faiblesse des analyses et la hiérarchisation insuffisante des priorités dans les projets et les investissements en faveur du développement par rapport aux objectifs nationaux de développement durable; l'insuffisance quantitative et qualitative des données collectées et des analyses des impacts dans le temps; l'attribution incertaine des résultats et une culture limitée de la redevabilité pour les impacts aussi bien directs qu'indirects; et la difficulté à démontrer un impact sur le développement à grande échelle conforme aux ambitions du Programme 2030 et des ODD.

8. L'Initiative Main dans la main a été imaginée pour remédier à ces problèmes par une approche novatrice, complète et totalement intégrée. Elle n'est pas conçue comme un programme indépendant mais comme une manière de fournir aux pays une aide au développement individualisée, globale et efficace permettant d'effacer les limites susmentionnées, à l'intérieur d'un cadre de partenariat alliant rigueur, responsabilité, pragmatisme et flexibilité. En tant que telle, l'Initiative Main dans la main s'inscrit dans la ligne du Programme 2030 qui appelle à adopter des approches axées sur les marchés et fondées sur des partenariats pour éliminer la pauvreté, la faim et la malnutrition sous toutes ses formes, tout en promouvant une utilisation durable des ressources naturelles et la protection de la biodiversité et des services écosystémiques (ODD 1 et 2) et en contribuant de façon importante à la réalisation de tous les autres ODD (3 à 17).

9. Par ailleurs, l'Initiative Main dans la main donne suite aux propositions du Secrétaire général de l'ONU, issues de l'Examen quadriennal complet 2016¹, concernant le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, 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. Ce faisant, elle accorde aussi une attention prioritaire aux programmes de la FAO sur le terrain.

10. L'Initiative Main dans la main est pilotée par les représentants de la FAO, travaillant en partenariat étroit avec les coordonnateurs résidents et les équipes de pays des Nations Unies, et sa programmation est totalement alignée sur les plans-cadres de coopération pour le développement durable (ci-après «les plans-cadres de coopération») des Nations Unies. La plateforme géospatiale de l'Initiative est accessible à toutes les entités des Nations Unies et est appelée à servir de pilier aux analyses communes de pays utilisées pour établir les plans-cadres de coopération des Nations Unies et suivre les progrès réalisés en direction des objectifs nationaux définis en lien avec le Programme 2030 et les ODD.

III. Principes directeurs du cadre d'analyse

11. L'Initiative Main dans la main vise à éliminer la pauvreté et la faim. Elle mise pour cela sur l'augmentation de la productivité agricole afin d'améliorer la nutrition et le niveau de vie des ruraux et de contribuer à la croissance économique mondiale, conformément aux missions inscrites dans l'Acte constitutif de la FAO. L'Organisation est soucieuse de travailler avec les pays prioritaires pour garantir l'appropriation et le pilotage des actions par les autorités nationales, en faisant appel à la bonne volonté de tous ses Membres et de leurs nombreux partenaires de développement.

¹ [Résolution de l'Assemblée générale des Nations Unies A/71/243: «Examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies».](#)

12. L'Initiative œuvre à autonomiser les populations pauvres et vulnérables des zones rurales et à accroître les revenus nets qu'elles tirent de leurs activités agricoles et non agricoles. Ces efforts vont dans le sens du Programme 2030 et de la reconnaissance du caractère essentiel d'une croissance équitable et d'une transformation structurelle inclusive pour sortir les individus de la pauvreté. La FAO considère donc que les effets bénéfiques de l'Initiative doivent être accessibles au plus grand nombre possible de parties prenantes, grâce à l'amélioration des pratiques agricoles, à la modernisation et à la diversification des chaînes de valeur post-production qui génèrent des emplois, en particulier pour les femmes et les jeunes, ainsi qu'au renforcement des modèles propres à permettre une augmentation des revenus et de la rentabilité pour divers partenaires du secteur agroalimentaire.

13. Six principes guident l'élaboration et la mise en œuvre du cadre d'analyse de l'Initiative Main dans la main:

- a) Principe 1: Cibler les plus pauvres – Le cadre recense et fournit des outils utiles aux responsables publics pour élaborer des interventions bénéficiant aux plus pauvres, très durement touchés aussi par la faim.
- b) Principe 2: Différencier les territoires et les stratégies en fonction du potentiel agroéconomique – Le cadre prend acte que la transformation agricole et rurale ne permettra pas forcément d'éliminer partout la pauvreté et la faim en un laps de temps relativement court, et établit une distinction entre les zones selon qu'elles présentent ou non un potentiel agricole. Pour celles qui en sont dépourvues, le cadre proposera d'autres stratégies et d'autres partenaires.
- c) Principe 3: Prendre en compte toutes les dimensions des systèmes agroalimentaires afin d'avoir une compréhension complète de l'impact de différents choix d'intervention – Pour les zones ayant un potentiel agricole suffisant, les données et les connaissances techniques de la FAO sur la biodiversité, les eaux, les terres, les sols, les forêts et les émissions de gaz à effet de serre le permettent.
- d) Principe 4: Collecter des informations sur les initiatives existantes des donateurs – La FAO travaillera avec les pays hôtes et les partenaires à l'élaboration d'une base de données infranationale sur les activités des donateurs dans les secteurs de l'alimentation et de l'agriculture, ce qui est de nature à renforcer l'adhésion des pays, favoriser la mutualisation des données et des analyses, permettre une cartographie des activités au niveau territorial et promouvoir une programmation mieux intégrée, plus globale et continue en matière de développement.
- e) Principe 5: Développer une plateforme géospatiale – La FAO mettra à disposition un tableau de bord en ligne ainsi qu'un ensemble de données géospatiales utilisables par les pays hôtes et leurs partenaires de développement, ce qui favorisera la transparence et la collaboration, mais aussi la responsabilité et l'apprentissage collectif.
- f) Principe 6: Mettre au point un indicateur de hiérarchisation – L'indicateur proposé pour décider des interventions de la FAO et mesurer l'impact produit est la faim dans toutes ses dimensions.

IV. Pays participants

14. La liste des pays prioritaires au titre de l'Initiative Main dans la main n'est plus la même qu'à l'origine et continuera d'évoluer en même temps que les besoins, qui changent rapidement. L'Initiative donne la priorité aux pays dont la situation fait craindre qu'un très grand nombre de personnes soient laissées pour compte. Elle vise à leur apporter un niveau d'appui renforcé afin de les aider à surmonter des problèmes de capacités insuffisantes ou les effets de crises d'origine naturelle ou causées par l'homme qui empêchent ou freinent leurs progrès en direction des ODD 1 et 2. Ces pays sont, pour une grande part, ceux classés comme n'étant pas en bonne voie d'atteindre les objectifs nationaux relatifs aux ODD 1 et 2, en retard par rapport à ces objectifs, ou les deux. Un pays n'est «pas en bonne voie» lorsque la faim et la pauvreté extrême augmentent au lieu de reculer, et est «en retard» s'il ne sera pas en mesure d'atteindre les indicateurs relatifs aux ODD d'ici à 2030.

15. Au 9 octobre 2020, 27 pays avaient engagé un processus de participation à l'Initiative. Il s'agit des pays suivants: Angola, Bangladesh, Burkina Faso, Cap-Vert, Équateur, El Salvador, Éthiopie, Gabon, Guatemala, Haïti, Honduras, Îles Salomon, Kiribati, Mali, Népal, Niger, Nigéria, Pakistan, Papouasie-Nouvelle-Guinée, Pérou, République arabe syrienne, République démocratique populaire lao, Rwanda, Tadjikistan, Tuvalu, Yémen et Zimbabwe.

16. La FAO a contacté les pays en vue de trouver des sources de financement pour amplifier l'appui fourni. Plusieurs pays bailleurs ont déjà manifesté leur intérêt pour une participation à l'Initiative dans certaines régions. Beaucoup d'autres pays, notamment des pays à revenu intermédiaire très peuplés ou affichant des taux de pauvreté rurale élevés, se sont dits intéressés par une participation à l'Initiative, soit en qualité de bénéficiaires, soit à la fois en tant que bénéficiaires et donateurs. Les contacts pris auprès des pays aboutissent également à des propositions de partenariats Sud-Sud et de partenariats interrégionaux.

17. Devant le vif intérêt manifesté par les Membres, l'accès à la plateforme géospatiale de l'Initiative a été accordé à l'ensemble des Membres pour toutes les ressources disponibles avec effet immédiat, et des mesures ont été prises pour permettre aux Membres de combiner leur propres données (en les protégeant, s'ils le souhaitent) aux ressources de la plateforme. Néanmoins, au stade actuel, cet accès est de peu d'utilité pour répondre aux besoins immédiats de la plupart des utilisateurs, qui ne connaissent pas les normes et les protocoles. Un programme dynamique de formation est en cours de mise en place pour satisfaire les besoins hétérogènes des Membres de la FAO ainsi que des équipes de l'Organisation dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux. À brève échéance, il s'agit de former des volontaires qui aideront ensuite à former d'autres personnes ayant différents niveaux de compétences techniques et pour différents objectifs. Bien que les pays bénéficiaires de l'Initiative restent prioritaires, un appui est fourni également aux pays non participants.

18. Pour pouvoir répondre pleinement à cette demande croissante, des mesures devront être prises progressivement sur plusieurs fronts: passage à la formation en ligne et documentation pour accompagner les utilisateurs à différents stades de connaissance de la plateforme et de ses normes et protocoles; création d'outils pour automatiser les principaux processus d'analyse et rapports – ce qui sera fait en grande partie par de futures communautés d'utilisateurs appelées à cocréer, tester et affiner des outils qui seront mis gratuitement à disposition des autres; et utilisation croissante de moyens analytiques pour guider le développement ultérieur de la plateforme en fonction des préférences montrées par les usagers.

V. Approche d'appariement en matière de partenariats

19. L'une des originalités de l'Initiative étant de promouvoir et faciliter le rapprochement de partenaires autour de la résolution de problèmes, un important travail de mise en relation a été entrepris afin d'obtenir d'acteurs clés du secteur privé et d'autres acteurs non étatiques qu'ils fournissent un appui matériel (mais non financier) pour aider à résoudre des problèmes essentiels touchant les populations des pays bénéficiaires de l'Initiative. Les premières discussions avec les services de recherche de grandes entreprises et avec des institutions de recherche de renommée mondiale ont révélé des possibilités inattendues de générer de nouveaux biens publics mondiaux, d'enrichir considérablement la masse de données utilisable pour la plateforme géospatiale de l'Initiative, et de tester de nouveaux modèles fonctionnels conçus pour proposer de nouveaux services aux petits producteurs à des coûts abordables et également pour diminuer les risques commerciaux auxquels sont exposées les petites et moyennes exploitations.

20. Parmi les premiers exemples de ce type de partenariats, une collaboration a été conclue avec Mars, Inc., en vue de tester des modèles de prédiction de l'apparition de foyers d'aflatoxine pour ainsi améliorer la sécurité sanitaire des aliments, protéger les revenus et les moyens d'existence des petits producteurs, et renforcer la sécurité alimentaire et la nutrition. Syngenta a proposé un large éventail d'aides techniques et en nature portant sur la réduction des risques associés à l'innovation, afin de résoudre les problèmes pratiques généralement rencontrés par les petits producteurs dans beaucoup de pays bénéficiaires de l'Initiative. Dans un autre ordre d'idées, et dans le prolongement d'un

partenariat existant, la FAO s'est associée à Google Earth pour lancer un outil gratuit en ligne permettant d'analyser d'importants paramètres environnementaux et climatiques. Et des discussions ont été menées avec John Deere sur la conclusion d'un partenariat avec des entreprises novatrices qui proposent aux petits exploitants des tracteurs et d'autres services de mécanisation légère en location à l'heure.

21. La participation de tous les partenaires, y compris du secteur privé, au niveau des pays est organisée en fonction des nécessités programmatiques identifiées durant la phase initiale de l'Initiative ou ultérieurement, et avec l'autorisation expresse du gouvernement national. Dans le contexte de la nouvelle stratégie de la FAO relative à la participation du secteur privé et de l'Évaluation de la stratégie de la FAO en matière de partenariats avec la société civile, les arrangements institutionnels sont en cours de finalisation afin de garantir que les divisions des partenariats concernées, les divisions techniques concernées et la Coordination de l'Initiative travaillent en parfaite conformité avec les processus et protocoles de l'Organisation en matière de diligence nécessaire et de contrôle.

22. L'approche d'appariement de l'Initiative constitue une innovation importante dans la manière dont le FAO envisage les partenariats avec les acteurs non étatiques, tels que les organismes philanthropiques privés, les entreprises privées, les organisations de la société civile, et les universités et institutions de recherche. Bien que d'importants éléments de la Stratégie de la FAO en matière de partenariats soient actuellement en cours d'examen, les Membres de la FAO ont proposé qu'il soit systématiquement tenu compte des applications pratiques des travaux techniques et analytiques communs réalisés dans le cadre de l'Initiative Main dans la main et d'autres initiatives de programmation par pays qui adoptent l'approche de l'Initiative Main dans la main. D'après les premières collaborations avec des structures privées et de recherche, nous avons toutes les raisons de penser que l'approche d'appariement aura des effets incitatifs très sensibles, encourageant des activités programmatiques suivies qui déboucheront sur la production de nouveaux biens publics, une création et un partage de connaissances accrus et un renforcement des capacités, et une accélération des efforts conjoints déployés pour atteindre les objectifs nationaux en lien avec le Programme 2030 et les ODD.

VI. Plateformes techniques, formation et données

23. Après les premières démonstrations proposées aux Membres et aux parties prenantes internes à partir d'avril 2020, la plateforme géospatiale de l'Initiative Main dans la main a été officiellement lancée en accès public fin juillet. Plus de 8 000 utilisateurs de 123 pays ont accédé à la plateforme au cours de chacun des trois derniers mois, et ce, malgré les difficultés anticipées pour la plupart des utilisateurs non formés. En dehors de l'aide qu'elle apporte aux pays bénéficiaires et partenaires de l'Initiative, la plateforme est rapidement en train d'apparaître comme un outil primordial utilisable par toutes les parties prenantes pour œuvrer à la création de systèmes alimentaires plus résilients dans l'après-covid-19, et également comme une base de départ pour toute la gamme d'activités destinées à promouvoir des transformations agricoles et rurales propres à favoriser la réalisation simultanée des objectifs économiques, sociaux et environnementaux du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

24. Pour construire la plateforme géospatiale, la FAO a sollicité un certain nombre de sociétés technologiques de premier plan et de grands fournisseurs de données publiques, ainsi que d'autres autres institutions des Nations Unies, des ONG, des établissements d'enseignement et de recherche, et des agences spatiales. Les partenaires associés au développement des ressources et des capacités de la plateforme géospatiale comprennent actuellement Google, IBM, la Banque mondiale, l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires, la Fondation Bill et Melinda Gates, l'agence des États-Unis pour le développement international, l'Union européenne, l'Académie chinoise des sciences agricoles et l'Académie des sciences agricoles et forestières de Beijing, ainsi que l'AMIS, IPCnfo, le GSOC, Google Earth Engine, l'ESRI, la NASA, le réseau Data61 du CSIRO, Digital Earth Africa, l'université Tsinghua, Macura, Wilhelmsen, l'ESWA, l'ICBA, l'IGRAC, l'IITA, l'UIT, l'IFPRI, l'IHE Delft, AfTerFibre et OpenStreetMap.

25. L'analyse fondée sur des modèles et l'approche territoriale qui caractérisent la plateforme de la FAO doivent permettre aux responsables publics et aux parties prenantes de mieux repérer et circonscrire les domaines où il est possible de produire un impact maximal, d'exploiter des synergies et de pointer et gérer les antagonismes susceptibles de gêner les progrès. Par ailleurs, la plateforme peut générer des scénarios qui permettent de quantifier et visualiser les effets de différents choix d'action avec une estimation plus précise des coûts et des avantages. Enfin, au fur et à mesure de son développement, elle permettra aux responsables publics et aux autres parties prenantes de mieux analyser, quantifier et gérer les avantages et inconvénients de chaque solution, venant ainsi combler un besoin important lié à la nécessité d'avoir une vision globale et transversale des interdépendances entre les actions associées au Programme 2030 et aux ODD.

26. Il est important de noter que toutes les données accessibles par l'intermédiaire de la plateforme sont rattachées non seulement à un pays précis mais aussi à un micro-territoire. L'approche opérationnelle de l'Initiative se caractérise en effet par une échelle non pas nationale ni régionale mais résolument territoriale. Elle peut néanmoins être aussi appliquée au niveau régional, avec l'analyse de marché qui convient et une différenciation territoriale à l'échelon régional/interrégional.

27. Un programme prioritaire de formation de formateurs a été engagé afin de répondre à une demande qui s'accélère de la part des Membres et des divisions techniques et bureaux locaux de la FAO, de manière à permettre aux Membres d'accéder aux ressources de la plateforme géospatiale de l'Initiative. Un appel a été lancé pour recruter des volontaires, tant au Siège que dans les régions, disposés à suivre une formation dans le but exprès de se rendre disponibles pour former ensuite d'autres groupes de personnes. Les enseignements de cette expérience seront intégrés dans de nouveaux modules d'apprentissage en ligne conçus pour guider les utilisateurs à différents niveaux de compétences dans l'utilisation de la plateforme.

28. Dans le même temps, des mesures sont prises pour automatiser les processus fréquemment utilisés, par exemple l'analyse stochastique des limites de rentabilité sur laquelle repose la création de typologies pour l'Initiative. Les partenariats et les plateformes en accès libre sont supposés amener à la cocreation de nouveaux outils applicables à d'autres procédures d'analyse, qui seront mis à disposition sur la plateforme ultérieurement. Les équipes de développement étudient également les possibilités d'accélérer les processus à forte intensité de main-d'œuvre, comme le nettoyage de données qui constitue une cause d'engorgement importante freinant la progression rapide de l'utilisabilité des données des plateformes existantes aussi bien que nouvelles.

29. Afin de valider les statistiques nationales existantes, qui peuvent présenter un certain nombre de déficiences, et de combler d'importantes lacunes connues en matière de données, la FAO a créé un laboratoire de données au sein de la Division de la statistique, en collaboration avec le Bureau du Statisticien en chef. Ce laboratoire travaille à répondre à des besoins de données critiques pour les pays bénéficiaires de l'Initiative considérés comme prioritaires. À partir de données non officielles, non structurées et grâce à des méthodes novatrices de science des données – glanage de données sur le web («web scraping»), exploration de textes («text analytics»), reconnaissance de formes – et à la télédétection pour recueillir des données là où elles sont rares, le laboratoire de données valide les données officielles employées par la FAO. Par ailleurs, il développe ou réexploite ailleurs des algorithmes de science des données afin d'améliorer la régularité, la couverture et la granularité des données. Ces fonctions aident à créer un mécanisme de contrôle de qualité des données et à fournir des indications utiles pour l'élaboration des politiques.

30. Les pratiques de gouvernance des données à la FAO et l'application par l'Organisation de normes visant à garantir la confidentialité et la sécurité des données sont conformes aux grandes normes internationales et font l'objet d'un contrôle interne permanent assuré par différents organes créés au sein de l'Organisation pour veiller au respect des obligations légales et des normes applicables et appropriées en matière de données et de cybersécurité. Des règles et des mécanismes ont été mis en place pour protéger les données des Membres lorsqu'il a été demandé à la FAO de les garder confidentielles; des systèmes de contrôle de conformité automatisé seront élaborés à mesure que la plateforme gagnera en taille et en maturité et que le nombre d'utilisateurs augmentera.

31. De la documentation sur les protocoles régissant la manipulation, l'utilisation et la protection des données est en cours de rédaction et sera examinée par les services concernés au premier trimestre 2021. Les plateformes de données de la FAO sont conçues pour être des biens publics mondiaux destinés à être accessibles et utilisés par des communautés d'utilisateurs aux profils divers. Même s'il est nécessaire de prendre les mesures qui s'imposent pour limiter l'exposition aux risques et réduire leur impact, cela doit se faire d'une manière compatible avec la politique de l'Organisation d'assurer le libre accès à toutes les données qu'elle produit ou qui sont mises à sa disposition afin de fournir au public des services de données et d'analyse de haute qualité.

32. Les tableaux de bord des programmes de l'Initiative Main dans la main, consistant en visualisations (représentations graphiques) des données les plus récentes transmises par les partenaires opérationnels, sont en cours de développement et les prototypes seront prêts d'ici la fin de l'année. Ces tableaux de bord fourniront des résultats agrégés qui seront essentiels pour suivre et évaluer les impacts et pour renforcer la coordination et le plaidoyer dans chaque pays. Ils comprennent trois éléments: la phase initiale, la phase opérationnelle et l'impact. Au départ, ils seront accessibles aux partenaires de la FAO et de l'Initiative, mais pas au public.

33. Les tableaux de bord faciliteront la bonne coordination des différents investissements et actions, qui constitue un problème central dans la programmation d'activités de développement à grande échelle. Ils rendront possibles des consultations en amont entre partenaires pour remédier aux difficultés opérationnelles pouvant apparaître, permettront aux autorités gouvernementales d'exercer un réel contrôle et responsabiliseront les partenaires les uns envers les autres. L'avancement de la phase initiale susmentionnée est suivi au moyen de simples rapports en ligne.

34. Bien que la phase initiale puisse donner l'impression d'être un processus linéaire (par étapes), l'Initiative Main dans la main est très souvent construite autour d'engagements existants ou de programmes en cours. De ce fait, le passage aux phases opérationnelle et d'impact est aussi susceptible d'intervenir simultanément.

VII. Phase initiale de l'Initiative Main dans la main

35. La phase de démarrage, qui couvre 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 à l'appui du programme –, ne devrait en principe pas durer plus de six mois.

36. Dans chaque pays, le processus est amorcé par un accord volontaire entre le Membre de la FAO bénéficiaire et l'Organisation, qui conviennent ainsi d'étudier la possibilité d'entamer une collaboration dans le cadre de l'Initiative Main dans la main. Cet accord prend généralement la forme d'une lettre de réponse au Directeur général dans laquelle le pays bénéficiaire exprime son souhait d'envisager une collaboration au titre de l'Initiative.

37. Dès qu'elle reçoit cette première manifestation d'intérêt, la FAO entame un processus de consultation interne visant à créer et lancer une équipe spéciale multiniveau. L'équipe centrale constituée à l'échelle de l'Organisation organise ensuite une réunion avec le représentant de la FAO, le correspondant désigné pour le pays et les autres membres de l'équipe spéciale. L'Économiste en chef examine le modèle de participation à l'Initiative, présente l'équipe spéciale et expose dans les grandes lignes un premier ensemble d'activités choisies pour démarrer la collaboration. Le processus commence généralement par un examen des engagements en cours et par la communication des études, ensembles de données et analyses existants. Tous les membres de l'équipe spéciale doivent réaliser un examen approfondi des rapports, études et analyses disponibles sur les projets et les programmes. Un fonds documentaire commun est créé et un programme de travail est défini conjointement par les membres de l'équipe spéciale, qui est souvent élargie pour accueillir d'autres agents possédant des connaissances complémentaires ou une expérience du pays. Les membres de l'équipe spéciale, guidés par le représentant de la FAO et les correspondants dans le pays, étudient également les programmes en cours et cartographient les activités des donateurs touchant à l'alimentation et l'agriculture. De même, des représentants du Centre d'investissement examinent les programmes, en cours ou en projet, des IFI. L'un des principaux objectifs de cette première étape est

d'évaluer les informations disponibles et de trouver comment combler les lacunes de données importantes.

38. Après une courte période de collecte et de tri d'informations, une mission est planifiée pour préparer l'évaluation initiale décrite plus haut. Avant que l'épidémie de covid-19 ne se déclare, il était prévu que ces missions se déroulent au moins en partie sur le terrain et soient conduites par les bureaux régionaux et les bureaux du Siège. Il est entendu aujourd'hui que les évaluations initiales et les consultations ultérieures pourront être réalisées en mode virtuel, dès lors que l'on dispose de données appropriées et de liaisons vidéo fiables.

39. En principe, l'évaluation initiale, une fois effectuée, est communiquée au pays hôte et une série de consultations commence afin d'examiner les principales constatations et de sélectionner les principaux domaines d'intervention. Les premiers résultats empiriques montrent que l'analyse initiale peut être utilisée à plusieurs fins: pour adapter, associer ou amplifier des programmes existants; pour introduire des pratiques nouvelles ou identifier de nouveaux marchés cibles; pour améliorer le suivi et les bénéfices attendus pour les personnes souffrant de la pauvreté et de la faim; pour améliorer les programmes sur le plan de la durabilité environnementale et de la résilience face au climat; ou encore pour augmenter les propriétés d'atténuation du changement climatique.

40. Le premier intérêt de l'évaluation est d'apporter des informations supplémentaires qui aident à mieux comprendre l'appui dont le pays a besoin. Une fois les territoires et populations bénéficiaires définis avec le pays hôte, un deuxième cycle de consultations des parties prenantes est organisé sous la forme de tables rondes, dont l'objectif est de mettre en évidence les problèmes et les obstacles qui se présentent sur le terrain et sont susceptibles d'empêcher le bon déroulement du programme et l'obtention des résultats escomptés.

41. Les nouvelles informations retirées des tables rondes sont exploitées par le Centre d'investissement de la FAO, en concertation avec le pays hôte, les experts techniques de l'Organisation appartenant à l'équipe spéciale de pays et les principales parties prenantes pour élaborer un plan d'investissement complet à l'appui du programme et répertorier les partenaires clés pouvant contribuer à répondre aux divers besoins d'appui recensés pour le programme. En plus du soutien de la FAO et des équipes de pays des Nations Unies, chaque Membre de la FAO participant peut bénéficier de l'appui d'au moins un partenaire de l'une des cinq catégories suivantes d'acteurs choisis pour l'intérêt qu'ils présentent et leur capacité à mobiliser les moyens d'exécution nécessaires: donateurs, IFI, organismes de recherche, secteur privé et société civile. Chacun est sélectionné pour apporter des formes d'appui très précises, en rapport avec le programme élaboré par le pays hôte dans le cadre de l'Initiative Main dans la main.

42. Une fois que le programme a été convenu et que les engagements des partenaires ont été bien définis, la mise en œuvre du programme pourra être consignée sur le tableau de bord qui permettra de saisir, analyser et visualiser les données du programme. La FAO utilisera les indicateurs des ODD comme outils de suivi principaux pour évaluer les progrès accomplis et, s'agissant de l'impact du programme Main dans la main, mesurera la progression par rapport aux évaluations de référence réalisées en 2020. Enfin, la FAO publiera les premières évaluations d'impact de référence avant la session de 2023 du Conseil, soit quatre ans après le démarrage de l'Initiative Main dans la main. L'Organisation examinera avec intérêt toute évaluation externe de ses activités réalisée par d'autres organismes.

VIII. Gouvernance

43. Comme indiqué précédemment, l'Initiative Main dans la main est prise en charge et pilotée par les pays. S'agissant du travail sur le terrain, elle vise à renforcer les capacités nationales d'aide à la décision et à garantir la transparence et la responsabilité mutuelle entre tous les pays participants et leurs partenaires de développement. La participation à l'Initiative Main dans la main est facultative. Les méthodes d'appui de la FAO sont en accord avec ces objectifs et alignées sur le Programme de développement durable à l'horizon 2030.

44. Les principales décisions prises dans le cadre de l'Initiative, y compris la décision d'y participer, incombent aux États et à chacun des partenaires invités lors du processus d'appariement. L'appui de la FAO part de la demande du terrain. Les représentants de l'Organisation sont les principaux responsables de la coordination de la communication avec les pays Membres. Des correspondants aux échelons national et régional/sous-régional, ainsi qu'au niveau du Siège, et un représentant du Centre d'investissement de la FAO, qui peut être basé au niveau national, régional ou mondial, forment le cœur de la structure d'appui au programme au sein de l'Organisation.

45. Les correspondants de la FAO organisés en équipes spéciales virtuelles, spécifiques à chaque pays, sont chargés de collaborer afin de mobiliser les compétences techniques utiles, où qu'elles se trouvent à l'intérieur de l'Organisation. Cette structure d'appui horizontale représente un changement radical par rapport aux structures descendantes qui caractérisent habituellement les relations entre les équipes d'appui technique et stratégique de la FAO au Siège et sur le terrain. Dans le contexte de l'Initiative Main dans la main, les demandes d'appui ont pour origine non pas une démarche du Siège ou des régions, mais les analyses intégrées produites par la FAO et le dialogue sur les politiques mené par le pays hôte avec ses divers partenaires de développement.

46. La supervision générale de la mise en œuvre de l'Initiative est conduite sous la direction de l'Économiste en chef (DDCE), aidé du Directeur du Centre d'investissement de la FAO (CFI), du Fonctionnaire principal chargé du Réseau mondial contre les crises alimentaires (OER) et du Fonctionnaire principal chargé de la gouvernance et de l'appui à l'Initiative Main dans la main (DDCG). Cette équipe centrale est complétée par les correspondants désignés dans chacune des cinq régions de la FAO. L'équipe centrale élargie met en place chaque collaboration au titre de l'Initiative avec le représentant de la FAO et l'équipe d'appui au pays, et procède chaque mois à un examen des progrès accomplis pour chaque collaboration avec un pays.

47. Afin de faciliter la gouvernance des programmes Main dans la main, des tableaux de bord ont été mis au point pour assurer la transparence des activités et fournir aux pays hôtes et à leurs partenaires un canal de communication permettant de coordonner les activités et d'intervenir en cas de difficultés imprévues ou nouvelles qui conduisent souvent à l'échec des plans de développement les mieux conçus. Les tableaux de bord de l'Initiative ont trois fonctions. La première est d'aider les pays hôtes, la FAO et les partenaires pendant la phase initiale en fixant une feuille de route des activités essentielles: rassemblement des données et informations requises; réalisation des analyses techniques nécessaires pour différencier les territoires en fonction de leur potentiel agroéconomique; accompagnement des consultations des parties prenantes et de la mise en relation des partenaires; et enfin, préparation d'un plan d'investissement complet à l'appui du programme, élaboré conjointement par l'État hôte, la FAO et les partenaires. La deuxième fonction des tableaux de bord est de fournir une visibilité et des éléments d'analyse sur l'avancement de l'exécution du plan d'investissement. En ce sens, ce sont des systèmes informatisés d'aide à la gestion de processus hautement complexes faisant intervenir une grande diversité de partenaires. La troisième fonction est de permettre, à partir des premières analyses et des valeurs de référence établies lors de la phase initiale pour la pauvreté et la faim, de déterminer si les pays sont «en bonne voie» pour atteindre les objectifs nationaux relatifs aux ODD 1 et 2, et s'ils sont ou non «en retard» à cet égard.

48. Les prototypes des tableaux de bord, qui fournissent des visualisations de données sur la base des informations les plus récentes communiquées par tous les partenaires, sont actuellement en cours de mise au point et, d'ici la fin de l'année, ils seront accessibles à tous les pays bénéficiaires de l'Initiative Main dans la main et pleinement mis en œuvre dans un maximum de 20 pays.