

Cent soixante-huitième session du Conseil

Point 5: Initiative Main dans la main

Le présent compte rendu a été établi pour donner suite aux demandes que le Comité du Programme et le Conseil ont formulées, respectivement à leurs cent trentième (CL 166/9) et cent soixante-sixième (CL 166/REP) sessions, afin que leur soient régulièrement présentées des informations actualisées sur les progrès accomplis et les résultats obtenus dans la mise en œuvre de l'Initiative Main dans la Main. Il synthétise brièvement le rapport présenté au Comité du Programme, à sa cent trente-deuxième session, et au Conseil, à sa cent soixante-huitième session (CL 168/5). Le rapport s'appuie sur les informations communiquées dans les rapports adressés précédemment aux deux organes directeurs. On trouvera des renseignements supplémentaires au sujet de l'Initiative sur la page qui lui est consacrée sur le site web de la FAO ainsi que dans la Plateforme géospatiale de l'Initiative.

Au 22 octobre 2021, 45 pays avaient exprimé leur souhait de participer à l'Initiative, à savoir: Afghanistan, Angola, Bangladesh, Bhoutan, Burkina Faso, Burundi, Cabo Verde, Cameroun, Congo, El Salvador, Équateur, Érythrée, Éthiopie, Gabon, Gambie, Guatemala, Guinée, Guinée-Bissau, Haïti, Honduras, Îles Salomon, Kiribati, Malawi, Mali, Mozambique, Népal, Niger, Nigéria, Ouganda, Pakistan, Papouasie-Nouvelle-Guinée, Pérou, République démocratique populaire lao, Rwanda, Sao Tomé-et-Principe, Sénégal, Somalie, Soudan, Syrie, Tadjikistan, Tanzanie, Tchad, Tuvalu, Yémen et Zimbabwe.

Conclusions et enseignements tirés des études de cas

Le rapport au Comité du Programme comporte des comptes rendus succincts sur 16 pays parmi ceux qui ont le plus avancé dans la mise en œuvre des programmes soutenus par l'Initiative Main dans la main. La première conclusion tirée de l'examen de l'expérience de ces pays est que l'Initiative Main dans la main ne doit pas être considérée comme un programme en soi, mais plutôt comme un ensemble intégré de mesures de soutien efficaces conçues pour appuyer des programmes élaborés, pris en main et pilotés par les pays. En d'autres termes, plutôt que de parler des programmes *de* l'Initiative Main dans la main, il est plus précis de parler des programmes *soutenus par* l'Initiative Main dans la main.

Dans la majorité des 45 pays, et notamment dans les 16 cas mis en évidence, les programmes soutenus ne sont pas nouveaux, mais découlent d'engagements et de plans nationaux existants. En Éthiopie, par exemple, le programme permet de renforcer l'engagement pris par le pays de créer des zones de transformation des produits agricoles et des parcs agro-industriels en améliorant la répartition territoriale des programmes d'approvisionnement au moyen de l'analyse stochastique du seuil de rentabilité mise au point dans le cadre de l'Initiative, en comblant les lacunes dans la mise en relation des petits producteurs avec les parcs, en approfondissant l'analyse des produits et des marchés pour les parcs et en favorisant la participation et les investissements du secteur privé dans les parcs, en complément des investissements publics.

De même, au Bangladesh et au Guatemala, la FAO collabore dans le cadre d'accords conjoints avec les pouvoirs publics pour mettre en œuvre de vastes et ambitieux programmes de transformation des systèmes agroalimentaires. Dans ces cas, le rôle de chef de file de la FAO se manifeste par la fonction officielle que l'Organisation exerce, que ce soit à titre de coprésidente (Bangladesh) ou de membre du secrétariat (Guatemala) d'un programme piloté par le pays.

Initiative Main dans la main: valeur ajoutée

La valeur ajoutée apportée par l'Initiative Main dans la main apparaît très clairement dans tous les pays, en ce sens que l'Initiative constitue un soutien solide et indispensable à la mise en œuvre de programmes nationaux de grande envergure. Les instruments d'appui de l'Initiative permettent de prendre de meilleures décisions en matière de ciblage et d'emplacement des projets, de créer une dynamique en

mettant en évidence les zones à fort potentiel agroéconomique, de mieux orienter le financement du développement vers les marchés et d'améliorer l'effet de levier du secteur privé sur les investissements publics. L'Initiative crée également des conditions favorables essentielles, notamment en assurant un large accès à l'appui technique et stratégique de la FAO, qui peut désormais être fourni dans le cadre de collaborations en ligne. L'approche territoriale et les systèmes de suivi et d'évaluation de l'Organisation favorisent, au sein des parties prenantes, la cohérence et la résilience nécessaires pour garantir une action soutenue face aux nombreux défis de taille auxquels les pays bénéficiaires de l'Initiative doivent faire face.

Un autre atout tient au renforcement, par divers moyens, de l'appropriation de l'Initiative par les pays. Une pratique optimale émergente en matière de gouvernance consiste à mettre en place une direction conjointe pour les équipes spéciales nationales chargées de l'Initiative, et ce le plus tôt possible, voire dès le départ, comme au Bhoutan. La participation étroite des organismes nationaux à l'élaboration et à la mise en œuvre des analyses techniques permet également de consolider l'appropriation au niveau national, dans la mesure où cette approche contribue au renforcement des capacités nationales. Une autre pratique optimale qui se développe est celle qui vise à faire en sorte que les connaissances relatives à l'ensemble des outils, des méthodologies et des plateformes soient intégralement transmises aux pays participants à titre de procédure standard.

L'Initiative Main dans la main en tant que domaine prioritaire du Programme (DPP) au titre du nouveau Cadre stratégique de la FAO

La décision d'inclure l'Initiative Main dans la main comme domaine prioritaire du Programme (DPP) dans le nouveau Cadre stratégique de l'Organisation permet de se pencher sur les principales difficultés à résoudre et possibilités à saisir au niveau institutionnel pour ajuster le fonctionnement de l'Initiative. Les DPP ne définissent pas tant des programmes de travail que des domaines d'action sur lesquels la FAO a décidé de concentrer ses efforts pour garantir l'excellence de son fonctionnement, tant sur le plan technique qu'opérationnel. Autrement dit, l'un des principaux objectifs des plans de travail relatifs aux DPP est de développer des capacités organisationnelles qui peuvent ensuite servir d'éléments de base à une programmation plus complexe sur le terrain.

Ainsi, la plupart des équipes chargées des DPP ont entamé des échanges avec les principales unités concernées (divisions, centres, bureaux, et bureaux régionaux et sous-régionaux) de l'Organisation pour déterminer le niveau d'effort ou la «contribution» que chaque unité fournira pour chacun des DPP. Cet exercice comptable est essentiel à la planification des ressources. Dans le cas de l'Initiative Main dans la main, cependant, le positionnement du DPP correspondant est différent sur le plan qualitatif, dans la mesure où il est attendu de l'Initiative qu'elle fonctionne comme un mécanisme permettant d'améliorer la fourniture de capacités techniques au niveau des pays. De ce point de vue, les unités techniques se placent moins dans une logique de «contribution» à l'Initiative, mais plutôt dans une optique où elles considèrent l'Initiative comme un moyen très efficace et efficient d'intégrer les capacités normatives de la FAO dans les programmes opérationnels au niveau des pays.

L'Initiative apporte une valeur ajoutée aux travaux techniques et stratégiques de la FAO, puisqu'elle met à disposition une plateforme permettant de combiner un ensemble de capacités et de mécanismes qui favorisent la mise en place et le maintien de services intégrés d'appui stratégique et technique. Du point de vue de la gestion des ressources, elle engendre des économies d'échelle, grâce auxquelles l'Organisation pourra aider ses Membres à relever les défis plus complexes qui se posent en matière de programmation dans le cadre du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

La désignation de l'Initiative en tant que domaine prioritaire du Programme favorise son appropriation, non seulement au niveau des unités chargées des questions techniques et de l'appui aux politiques, des bureaux décentralisés, des accélérateurs et des thèmes transversaux, mais aussi au niveau des principales unités opérationnelles, notamment celles qui sont chargées de la Plateforme géospatiale de l'Initiative, des partenariats, de la mobilisation du secteur privé, de la collaboration avec les entités du système des

Nations Unies et des fonctions d'établissement de rapports, de suivi et d'évaluation. Le programme de travail du DPP se déclinera en plusieurs domaines d'activité indispensables pour mener à bien le repositionnement des capacités, des ressources et des relations de la FAO en vue d'améliorer l'efficacité et l'efficience des programmes et d'accroître le soutien et l'impact de ces derniers, de sorte qu'ils soient à la hauteur des ambitions et des exigences du Programme 2030.

Le plan de travail du DPP portant sur l'Initiative Main dans la main s'articulera autour d'un renforcement des cinq piliers qui constituent le cadre de l'Initiative, à savoir:

- a) la Plateforme géospatiale et les outils d'analyse qui y sont associés (analyse de données géoréférencées sur les conditions de vie et la nutrition, typologies, outils d'analyse décisionnelle multicritères, etc.);
- b) l'intégration de toutes les dimensions des systèmes agroalimentaires dans des stratégies différenciées, fondées sur une analyse géospatiale et une approche territoriale;
- c) l'appariement efficace de donateurs et d'investisseurs, afin d'inclure des projets du Fonds vert pour le climat (FVC) et du Fonds pour l'environnement mondial (FEM) qui adoptent des approches de gestion axée sur un «programme global», comme celle employée dans le cadre de l'Initiative;
- d) la participation à des partenariats avec les principales parties prenantes (producteurs et petites et moyennes entreprises à l'échelle nationale, secteur privé, établissements de recherche, organismes des Nations Unies, société civile et autres organisations non gouvernementales);
- e) un système de suivi et d'évaluation de pointe, fondé sur un indicateur prioritaire, une collecte efficace de données, un partage d'informations et une transparence assurés au moyen de divers systèmes, des examens trimestriels et annuels et une évaluation de l'impact (quasiment) en temps réel.

L'Initiative Main dans la main et les pays en situation de crise ou de conflit

Un nombre non négligeable de pays parmi ceux qui bénéficient de l'Initiative Main dans la main sont confrontés à des crises environnementales ou à des conflits politiques qui se prolongent et qui, souvent, surviennent simultanément. Dans ces contextes, la mise en œuvre de l'aide fournie au titre de l'Initiative suppose un équilibre délicat entre des considérations souvent contradictoires, à savoir celles liées à l'action humanitaire, celles liées au développement et celles liées au maintien de la paix. Néanmoins, grâce à l'Initiative, il est possible de favoriser, de stabiliser et de maintenir un processus de développement agroéconomique inclusif et adaptable, qui donne aux diverses parties prenantes un intérêt commun axé sur le développement des systèmes agroalimentaires. Au cours des prochains mois et des prochaines années, il faudra accorder un niveau de priorité élevé à l'élaboration de stratégies à court terme destinées à renforcer la composante «développement» du nexus action humanitaire-développement-paix pour espérer sortir des situations de crise et de conflit récurrentes. À cette fin, les équipes chargées de coordonner l'Initiative et les domaines prioritaires du Programme collaboreront étroitement avec le Bureau des urgences et de la résilience de la FAO (OER) afin de recenser et de renforcer les outils, les plateformes et les partenariats qui seront essentiels pour rapprocher l'aide humanitaire de l'aide au développement.

M. Máximo Torero Cullen, Économiste en chef