

Vers une vision de la structure et du fonctionnement du Réseau de bureaux décentralisés

I. Vision de moyen à long terme relative à la structure et au fonctionnement du Réseau de Bureaux décentralisés

1. La Direction a été invitée, en application de l'action 3.84 du Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO (PAI), à conduire un examen du réseau de bureaux de pays de la FAO en suivant huit critères précis. L'objectif était de s'assurer, au minimum, de combler le déficit budgétaire structurel du réseau en optant pour d'autres formes de présence dans les pays. L'analyse des critères menée par la Direction a fait l'objet de quatre réunions des groupes de travail du CoC-EEI en 2009, mais aucun accord n'a été trouvé à ce sujet. Entre-temps, la Direction a proposé des mesures visant à remédier au déficit budgétaire structurel, qui ont été présentées dans le rapport 2009 du CoC-EEI et adoptées dans le PTB 2010-11. Ces mesures comprenaient la suppression de l'abattement pour délai de recrutement dans le réseau, et des mesures provisoires comme la nomination de coordonnateurs des opérations d'urgence en tant que fonctionnaires chargés des Représentations de la FAO, en plaçant les actuels Représentants de la FAO à des postes vacants dans les Bureaux régionaux et sous-régionaux, et en détachant des fonctionnaires techniques régionaux et sous-régionaux afin qu'ils occupent également des postes de Représentants de la FAO. Dans son rapport, validé par la Conférence en novembre 2009, le CoC-EEI demandait également à la Direction d'élaborer une vision de moyen à long terme relative à la structure et au fonctionnement du Réseau de Bureaux décentralisés, en tenant compte des actions prévues par le PAI en matière de décentralisation. Il a été convenu que cette vision serait présentée aux Conférences régionales de la FAO pour examen. Après réception des contributions des Conférences régionales, la Direction formulera des propositions et les communiquera aux Organes directeurs compétents aux fins d'examen et de décision. Le processus tout entier s'appuiera sur la participation active et les indications du CoC-EEI.
2. Conformément à ces décisions, deux documents ont été rédigés pour les Conférences régionales¹. Le premier document, *Questions découlant du Sommet mondial sur la sécurité alimentaire et de la trente-sixième session de la Conférence de la FAO, notamment mise en application du Plan d'action immédiate, y compris le Réseau de Bureaux décentralisés*, fournit des informations, entre autres, sur l'impact de la mise en œuvre du PAI sur le Réseau de Bureaux décentralisés (voir en particulier les paragraphes 29 à 34). Le second document, *Vers une conception nouvelle du Réseau de Bureaux décentralisés*, présente une vision globale pour la décentralisation, ainsi que certains principes directeurs et éléments essentiels pour la structure et le fonctionnement du Réseau de Bureaux décentralisés, dans le contexte des évolutions liées à la décentralisation qui ont eu lieu ces dernières années. Le document contient des informations générales sur les initiatives passées en matière de décentralisation afin de permettre une meilleure compréhension du contexte dans lequel ces changements interviennent.
3. À ce jour, ces deux documents ont été examinés par les Membres lors de quatre Conférences régionales – la Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes (Panama, 26-30 avril 2010), la Conférence régionale pour l'Afrique (Luanda, 3-7 mai 2010), la Conférence régionale pour l'Europe (Erevan,

¹ Ces deux documents ont été fournis au CoC-EEI à sa réunion du 23 juin 2010.

Vers une vision de la structure et du fonctionnement du Réseau de bureaux décentralisés

13-14 mai 2010) et la Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique (Gyeongju, 26 septembre-1^{er} octobre 2010). Ils seront également soumis à la Conférence régionale pour le Proche-Orient, programmée du 4 au 8 décembre 2010 à Khartoum.

4. Les participants aux quatre Conférences régionales qui se sont déjà tenues 2010 ont donné leurs points de vue sur certains des aspects clés de la structure et du fonctionnement du Réseau de Bureaux décentralisés, notamment la vision, le type et l'ampleur de la présence de l'Organisation dans les pays et les relations entre les différents niveaux du Réseau. On trouvera dans le Tableau 1 ci-après des extraits pertinents des rapports de ces Conférences régionales.
5. Le CoC-EEI souhaitera peut-être soumettre ses commentaires sur la vision pour la décentralisation, en particulier dans le contexte des évolutions et progrès réalisés dernièrement dans la mise en œuvre du PAI, ainsi que sur les opinions exprimées par les quatre Conférences régionales, sachant qu'une autre doit encore débattre de cette question.

II. Création d'un Centre des services communs unique au niveau mondial

6. Le Conseil de la FAO, à sa cent trente-septième session, a pris note de l'examen à venir du Centre des services communs (CSC) en vue de la création éventuelle d'un pôle mondial du CSC, comme indiqué dans le PTB 2010-11. Il a souligné que toute décision relative à la fermeture des pôles du CSC de Santiago et de Bangkok devait être transparente et précédée d'une analyse approfondie, en concertation, notamment, avec les Conférences régionales et le Comité financier. Les quatre Conférences régionales qui se sont tenues jusqu'à présent ont donc examiné un document intitulé *Création d'un Centre des services communs unique au niveau mondial*². Des extraits pertinents des rapports des quatre Conférences régionales figurent dans le Tableau 1. Le document sur le CSC sera également soumis à l'autre Conférence régionale qui doit se tenir d'ici à la fin de l'année.
7. Le CoC-EEI souhaitera peut-être prendre note des opinions exprimées par les quatre Conférences régionales au sujet de la création d'un CSC unique au niveau mondial et faire part de ses observations à cet égard.

² Ce document a été fourni au CoC-EEI à sa réunion du 23 juin 2010.

Tableau 1: Extraits des rapports des quatre Conférences régionales relatifs à la décentralisation et à la création d'un Centre des services communs unique au niveau mondial

Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes	Conférence régionale pour l'Afrique	Conférence régionale pour l'Europe	Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique
1. Avis général sur la décentralisation			
<p>➤ La Conférence s'est déclarée favorable aux actions du PAI relatives à la décentralisation.</p>	<p>➤ La Conférence régionale a approuvé la vision, ainsi que les propositions relatives à la structure et au fonctionnement du réseau des bureaux décentralisés, présentées dans l'addendum au document ARC/10/2.</p>	<p>➤ La Conférence a exprimé son entier soutien à la mise en œuvre du Plan d'action immédiate pour améliorer l'efficacité du réseau des bureaux décentralisés.</p>	<p>➤ La Conférence s'est réjouie des progrès réalisés dans la mise en œuvre du PAI, en particulier ceux ayant un impact sur la décentralisation.</p> <p>➤ Dans le contexte du Cadre de priorités régionales (2010-2019), elle a reconnu qu'il restait encore des choses à accomplir pour parvenir à des délégations d'autorité et des allocations de ressources équilibrées, et a exhorté la FAO à faire avancer le processus en conséquence, tout en se félicitant des mesures déjà convenues dans le cadre de la décentralisation de la FAO.</p>
2. Couverture des pays			
<p>➤ La Conférence s'est dite inquiète des effets possibles qu'aurait une application indifférenciée des huit critères de rationalisation figurant dans l'action 3.84 du PAI ; elle a rappelé à ce sujet qu'une simulation de l'application de cinq de ces huit critères avait abouti à un résultat alarmant, à savoir la suppression de 94 pour cent des bureaux de pays de la FAO.</p> <p>➤ Elle a souligné qu'il importait de maintenir la présence de la FAO dans tous les pays de la région et de</p>	<p>➤ La Conférence a indiqué que les critères relatifs à la couverture des pays figurant dans le PAI étaient bons d'un point de vue théorique, mais difficiles à appliquer, en particulier en Afrique.</p> <p>➤ De surcroît, les mesures adoptées par la Direction constituaient un moyen efficace de remédier au déficit structurel du budget du réseau de Représentants de la FAO.</p> <p>➤ La Conférence a recommandé que les besoins particuliers de l'Afrique</p>	<p>➤ La Conférence a demandé au Secrétariat de fournir une documentation plus détaillée sur la décentralisation, notamment un inventaire détaillé de la structure, de la dotation en personnel et du budget actuels des Bureaux décentralisés et d'envisager sérieusement d'assurer une présence à part entière de la FAO dans certains pays de la région, en particulier en Asie centrale, tout en renforçant la présence dans d'autres grâce à la nomination d'Assistants du Représentant régional.</p>	<p>➤ La délégation du Timor-Leste a demandé la création d'un bureau de pays de la FAO à part entière dans sa capitale.</p>

Vers une vision de la structure et du fonctionnement du Réseau de bureaux décentralisés

Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes	Conférence régionale pour l'Afrique	Conférence régionale pour l'Europe	Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique
<p>renforcer les équipes de spécialistes et les capacités techniques du Bureau régional et des bureaux sous-régionaux.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elle a souligné qu'on ne pouvait se fier uniquement à des critères de coût et d'efficacité pour prendre des décisions sur la décentralisation. ➤ Elle a souligné que les décisions relatives à la décentralisation devaient aussi tenir compte des moyens que les gouvernements mettent à la disposition des bureaux nationaux, sous-régionaux et régionaux. ➤ Elle a indiqué que, avant de prendre des décisions sur la décentralisation en se fondant exclusivement sur des critères de réduction des coûts et d'économies, il fallait évaluer concrètement le travail des bureaux décentralisés et veiller à satisfaire les exigences découlant de leur nouveau rôle. ➤ Elle a préconisé d'aborder le processus de rationalisation en tenant compte de tous les éléments qui ont une incidence sur les objectifs de l'Organisation, et pas seulement la réduction des dépenses ; elle a jugé qu'il était indispensable de préciser l'idée de flexibilité avant de déterminer la taille et la composition des bureaux décentralisés, et s'est dit 	<p>soient pris en compte, faisant observer qu'un réseau vigoureux des bureaux de pays était essentiel pour répondre à ces besoins.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ L'accréditation multiple pour les bureaux de pays ne serait pas appropriée pour les pays africains ayant des besoins urgents et pressants d'aide et d'appui. ➤ La FAO devrait maintenir et si possible accroître le nombre de bureaux de pays dans la région. ➤ Les bureaux décentralisés devraient être renforcés grâce à des ressources à la fois financières et techniques; il devrait y avoir une meilleure formation du personnel de ces bureaux. ➤ Les critères de sélection et de nomination des Représentants de la FAO devraient être révisés régulièrement en fonction de l'évolution des besoins des pays. ➤ Pour éviter que les postes de Représentants de la FAO ne restent vacants pendant une période prolongée, il devrait y avoir une date limite de présentation des retours d'informations par les États Membres au sujet des propositions formulées par le Directeur général. 		

Vers une vision de la structure et du fonctionnement du Réseau de bureaux décentralisés

Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes	Conférence régionale pour l'Afrique	Conférence régionale pour l'Europe	Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique
<p>d'avis de défendre la présence de la FAO dans les pays, dans toutes les situations où celle-ci est nécessaire et où elle est demandée par le gouvernement concerné.</p> <p>➤ Elle a considéré qu'il y avait lieu d'étudier de plus près la solution consistant à partager des bureaux avec d'autres programmes et organismes et insisté sur le fait que cette solution ne devait pas porter préjudice au mandat de l'Organisation ni à l'exécution des programmes approuvés par les organes délibérants.</p>			
3. Structure et fonctionnement du Réseau de Bureaux décentralisés			
<p>➤ Il est entendu que le Bureau sous-régional pour l'Amérique centrale comprendra le Mexique et s'appellera Bureau sous-régional pour la Mésoamérique; Cuba et la République dominicaine participeront aux réunions de cette sous-région quand elles l'estimeront opportun. Par ailleurs, il est entendu qu'il y aura, dans le Bureau régional de Santiago du Chili, une seule équipe multidisciplinaire, qui intégrera l'équipe multidisciplinaire de l'Amérique du Sud. Les fonctions du Représentant régional adjoint seront révisées et ce poste ne pourra être cumulé qu'avec celui de Représentant de la FAO au Chili.</p>	-	<p>➤ La Conférence a proposé d'examiner avec toute l'attention requise la possibilité de fusionner REU et SEU en vue d'améliorer l'efficacité et de réaliser de nouvelles économies.</p>	<p>➤ La Conférence a pris note des grandes lignes de la vision future pour la décentralisation et a demandé à la FAO de prendre en compte, lorsqu'elle affinerait cette vision, des mesures supplémentaires pour accroître encore l'efficacité et la productivité, à savoir: i) renforcement des capacités techniques des Bureaux décentralisés, en particulier pour veiller à la prestation d'une assistance technique adéquate aux bureaux de pays; ii) amélioration des capacités techniques afin d'apporter une réponse en temps voulu en cas d'urgence ou de catastrophe, et de traiter des questions d'investissement; iii) mise en place</p>

Vers une vision de la structure et du fonctionnement du Réseau de bureaux décentralisés

Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes	Conférence régionale pour l'Afrique	Conférence régionale pour l'Europe	Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique
			<p>de politiques de mobilité et de rotation du personnel; iv) création d'un réseau de bureaux décentralisés ayant des liens étroits avec l'Organisation, les gouvernements concernés, d'autres organismes des Nations Unies et les organismes de développement partenaires.</p> <p>➤ Elle a souligné qu'il importait de maintenir des liens efficaces entre les bureaux décentralisés et le personnel du Siège.</p>
4. Autres questions relatives à la décentralisation			
<p>➤ La Conférence a pris note de la proposition avancée selon laquelle les participants aux réunions plénières du Groupe des pays d'Amérique latine et des Caraïbes (GRULAC) auraient la possibilité d'établir des contacts directs avec le Représentant régional et avec les représentants sous-régionaux, par vidéoconférence ou par d'autres moyens, quand le président du GRULAC le jugerait utile.</p>	<p>➤ La Conférence a recommandé que les liens entre les représentants permanents des pays africains au Siège de la FAO, à Rome, et les Bureaux régionaux, soient renforcés.</p>	-	<p>➤ La Conférence s'est montrée favorable à l'idée que le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique devait être renforcé de manière que les ressources financières et humaines qui lui sont fournies soient comparables à celles allouées à d'autres régions disposant de bureaux sous-régionaux nouvellement créés; elle a demandé que ces ressources supplémentaires soient débloquées et que les progrès réalisés en la matière soient communiqués à la trente-septième session de la Conférence de FAO, en juin 2011.</p>

Vers une vision de la structure et du fonctionnement du Réseau de bureaux décentralisés

Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes	Conférence régionale pour l'Afrique	Conférence régionale pour l'Europe	Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique
5. Création d'un Centre des services communs unique au niveau mondial			
<p>➤ La Conférence s'est dite d'avis qu'il fallait, pour envisager la création d'un centre unique, procéder à une réflexion plus approfondie et tenir compte d'autres critères, et pas seulement des coûts. En particulier, il faut noter que les services actuellement prêtés par le pôle du CSC de Santiago donnent de bons résultats compte tenu des profils de compétence de l'équipe existante, des langues, des connaissances locales et des fuseaux horaires.</p>	<p>➤ La Conférence a demandé que la question d'un centre de services communs mondial soit soumise à une évaluation approfondie appropriée, notamment quant à sa viabilité à long terme, avant que le Comité financier et le Conseil ne l'approuvent, et qu'elle ne figure dans le prochain Programme de travail et budget.</p>	<p>➤ La Conférence a estimé que l'établissement du CSC constituait une grande réussite, dans la mesure où le centre avait amélioré l'efficacité de l'Organisation et la qualité des services fournis, en utilisant au mieux les ressources de la FAO. Elle a instamment demandé au Secrétariat de procéder à l'examen des pôles de Bangkok et de Santiago et d'étudier la possibilité de les fusionner en un CSC unique situé à Budapest. Le représentant de Hongrie a assuré la Conférence que son Gouvernement fournirait son entier soutien à un CSC mondial unique, si celui-ci était établi à Budapest.</p>	<p>➤ La Conférence s'est inquiétée du fait que les conclusions de l'étude approfondie n'étaient pas encore disponibles et a demandé que celles-ci soient communiquées, dans leur intégralité, au Comité financier et à tous les États Membres.</p> <p>➤ Elle s'est félicitée de la qualité des services du CSC de Bangkok et a exprimé ses craintes quant à la capacité d'un CSC centralisé à Budapest de fournir des services adaptés aux activités de programme réalisées sur le terrain dans la région.</p> <p>➤ Des délégués ont fait part de leur préférence pour le maintien d'un pôle du CSC à Bangkok.</p> <p>➤ La Conférence a demandé que l'analyse de la structure et des fonctions du CSC soient menées de manière réfléchie en s'appuyant sur des critères de qualité et d'efficacité des services fournis tout en ménageant d'éventuelles économies à long terme.</p>