

Examen relatif aux dotations en effectifs des bureaux décentralisés, à leur emplacement et aux pays desservis

1. L'Évaluation indépendante de la décentralisation 2004, ainsi que l'EEI et le PAI, ont souscrit à l'idée qu'il fallait une forte présence de la FAO sur le terrain. L'EEI a formulé des recommandations dans le sens d'un nouveau rôle clair pour les bureaux régionaux, qui seraient davantage orientés sur l'analyse et le conseil en matière de politiques et seraient notamment responsables au premier chef de l'élaboration de stratégies et de programmes dans l'ensemble de leurs régions respectives; de bureaux régionaux qui soient les instances d'appui technique de la FAO dans les sous-régions respectives; et d'une nouvelle fondation pour l'établissement, la présence, la structure, les fonctions et la dotation en personnel des bureaux de pays.
2. Le PAI met l'accent sur des activités qui permettraient que « les bureaux décentralisés et le Siège opèrent comme une Organisation unifiée ». Ceci serait obtenu moyennant des modifications de la structure du Siège, ainsi que par « la décentralisation des pouvoirs, le travail en réseau et la pleine participation des bureaux décentralisés aux décisions de la FAO dans leur ensemble » (paragraphe 43 du PAI), les « délégations de pouvoirs assorties d'obligations redditionnelles » (paragraphe 44) et « un équilibre approprié (...) entre le Siège et des bureaux de terrain » (paragraphe 45). La matrice d'actions du PAI sur la décentralisation comprend 15 actions ayant pour objet d'y parvenir. Afin de mettre en œuvre ces actions, une équipe de projet chargée de la décentralisation a été constituée avec du personnel de bureaux décentralisés et d'unités du Siège. L'équipe de projet travaille en interaction avec d'autres équipes de projet, si besoin, en particulier à la gestion axée sur les résultats, à la décentralisation des activités menées au titre du PCT, à la restructuration du Siège, aux partenariats et à la réforme des ressources humaines. L'équipe de haute direction chargée de la mise en œuvre du PAI guide activement l'équipe de projet.
3. Les trois notes suivantes sont jointes, pour examen par les groupes de travail:
 - i. **Fonctionnement comme une seule et même Organisation**, rapport sur l'avancement du travail réalisé concernant l'amélioration de l'intégration entre le Siège et les bureaux décentralisés,
 - ii. **Pays couverts par le Bureau régional pour le Proche-Orient**, document fournissant des informations et cherchant des indications sur cette question et
 - iii. **Examen de la couverture des pays par la FAO**, qui rend compte du travail en cours et cherche des indications sur l'observation des critères à appliquer et les étapes suivantes du processus.

Fonctionnement comme une seule et même Organisation

1. La présente note fournit des informations sur l'état d'avancement et les plans relatifs à la mise en œuvre des actions relevant du PAI qui se rapportent à la décentralisation et visent à assurer l'unité d'action la FAO.

2. Planification et processus de décision intégrés (actions PAI 3.77-3.80, 3.82, 3.85, 3.88)

2.1 Un important effort est en cours pour intégrer les bureaux régionaux, sous-régionaux et de pays dans le travail de l'Organisation. Depuis juillet 2008 environ, les SDG/Représentants régionaux participent par téléconférence à toutes les réunions sur les décisions importantes (PAI, action 3.77). Il s'agit des réunions de direction de haut niveau ainsi que de celles de l'équipe de direction de haut niveau pour la mise en œuvre du PAI, des réunions sur les politiques relatives à l'Initiative contre la flambée des prix des denrées alimentaires et des réunions du Comité consultatif sur les politiques, du Centre de gestion des crises pour la filière alimentaire.

2.2 Les bureaux décentralisés participent davantage à l'effort déployé au niveau de l'Organisation pour élaborer le nouveau cadre stratégique, le plan à moyen terme (PMT) et le programme de travail et budget (PTB), moyennant un processus sur deux fronts: tout d'abord par la participation du personnel des bureaux régionaux et sous-régionaux en qualité de point focal aux diverses équipes stratégiques mises sur pied pour examiner les 11 objectifs stratégiques et, en second lieu, grâce à un processus de consultation entre ces bureaux au sein de chaque région concernant leur contribution aux résultats organisationnels. Depuis novembre 2008, tous les bureaux régionaux et sous-régionaux ont tenu des réunions de stratégie et de planification impliquant leur personnel et des représentants de la FAO, ainsi que les fonctionnaires concernés du Siège dans le cadre de l'élaboration du PMT. L'annexe 1 indique le détail des mesures prises jusqu'ici. Des instructions détaillées sont données aux bureaux régionaux et sous-régionaux concernant la budgétisation et la planification de leur travail au sein du PTB. De nouvelles instructions sont actuellement en cours d'élaboration sur l'établissement de stratégies et de programmes qui soient alignées sur les priorités des gouvernements et des organisations d'intégration régionale concernés et qui pourraient être présentés aux prochaines conférences régionales, en 2010 (PAI, action 3.79).

2.3 Sur la base des travaux en cours dans les bureaux régionaux et sous-régionaux sur les programmes et plans de travail, un examen de l'assortiment des compétences de ces bureaux a aussi été entrepris. Cette tâche sera partiellement achevée d'ici juillet 2009, époque à laquelle les propositions d'ajustement des effectifs devraient aussi être prêtes afin de permettre aux bureaux régionaux de s'acquitter de leurs responsabilités supplémentaires découlant du transfert de diverses fonctions, concernant le PCT et le travail du Bureau de la coordination et de la décentralisation (OCD). L'impact de la prise en charge d'autres fonctions, comme la mobilisation de ressources, ainsi que d'autres changements proposés dans l'Examen détaillé (PAI, action 3.85), seront évalués au fur et à mesure.

2.4 De nouvelles relations hiérarchiques et responsabilités doivent être mises en place en 2010. En particulier, les fonctionnaires techniques régionaux seront placés sous l'autorité principale des représentants régionaux et non plus des départements du Siège (PAI, action 3.78). À compter du 1er janvier 2010, les représentants régionaux se verront aussi confier la pleine responsabilité programmatique et budgétaire des fonctionnaires techniques régionaux (PAI, action 3.80). Ces changements s'accompagneront d'une amélioration des mécanismes

d'échange des connaissances et de conseils techniques entre les départements du Siège et les fonctionnaires techniques régionaux et sous-régionaux, ainsi que les représentants de la FAO qui consacrent une part de leur temps à la fourniture d'un appui technique, afin d'assurer l'intégration du travail technique au Siège et dans les bureaux décentralisés. Ces mécanismes comprendront aussi des instructions relatives à la délégation de pouvoirs techniques concernant les autorisations, l'appui, etc.; des mesures visant à garantir et à évaluer la qualité du travail technique exécuté par les bureaux décentralisés; la création de réseaux de savoirs et de communautés de pratique afin d'assurer l'apprentissage en commun du personnel des départements du Siège et du terrain; des programmes conjoints entre le Siège et les bureaux décentralisés portant sur les questions et les priorités mondiales.

2.5 Des contraintes et des défis majeurs subsistent. Premièrement, la préparation du PMT et du PTB en 2009 ne bénéficiera pas de la totalité du cycle révisé de préparation envisagé dans le PAI pour 2010-11 (PAI, actions 3.6 à 3.9), en particulier la consultation avec les conférences régionale, qui n'aura lieu qu'en 2010. Deuxièmement, bien que des consultations soient menées au sein des régions/sous-régions pour définir les priorités, des travaux supplémentaires sont nécessaires pour prendre en compte ces priorités dans la formulation des résultats organisationnels. En troisième lieu, des travaux importants restent à faire pour intégrer dans les bureaux décentralisés tous les aspects de la gestion axée sur les résultats, y compris la formation, ce qui sera une œuvre de longue haleine. Dans ce contexte, une attention particulière sera donnée aux besoins des bureaux de pays et à la mise à disposition de l'expertise nécessaire pour un fonctionnement efficace, en particulier dans les domaines très prioritaires, tels que le conseil en matière de politiques.

2.6 Diverses délégations de pouvoirs aux bureaux décentralisés sont en cours de révision. Ces délégations ne concernent pas seulement la décentralisation du PCT et la surveillance accrue du réseau de bureaux de pays par les bureaux régionaux, mais aussi des pouvoirs plus étendus en matière d'achats de biens et services (PAI, action 3.82). Un examen plus approfondi des pouvoirs délégués aura lieu lorsque les résultats de la Phase II de l'examen détaillé seront disponibles.

2.7 Les pouvoirs accrus qui seront délégués aux bureaux décentralisés devront s'accompagner de l'obligation renforcée de rendre des comptes. Cela exigera un système de références et des rapports sur la performance s'appuyant sur l'introduction progressive de la gestion axée sur les résultats (PAI, action 3.88). Cette tâche, qui requiert un important apport de compétences extérieures, n'a pas encore débuté.

2.8 Des efforts sont également en cours pour renforcer les TIC dans les bureaux décentralisés. Ils comprennent le renforcement/l'extension de l'utilisation des applications administratives de l'Organisation dans ces bureaux, y compris le remplacement du système de comptabilité de terrain (FAS); l'extension de l'accès des bureaux décentralisés à des systèmes tels que les applications d'Oracle en libre service, système de gestion des performances et voyages (ATLAS); et l'amélioration du réseau d'information des bureaux de terrain (COIN). Des efforts seront aussi entrepris pour renforcer l'infrastructure par l'accroissement de la bande passante du grand réseau, améliorer les installations de vidéoconférence pour les bureaux régionaux et sous-régionaux ainsi que les services de soutien aux bureaux décentralisés. Ces travaux entraîneront des coûts externes supplémentaires, et en l'absence de financement les progrès seront limités.

3. Transfert de responsabilités (PAI, actions 3.81, 3.83 et 3.95)

3.1 Conformément à l'action 3.81 du PAI, toutes les responsabilités premières concernant les aspects techniques ou de fond de la supervision des représentations de la FAO (FAOR) seront transférées du Bureau de la coordination et de la décentralisation, aux bureaux régionaux. Des propositions préliminaires, qui seront révisées à la lumière de toute recommandation pertinente émanant de l'examen détaillé, porteront sur le transfert des fonctions suivantes:

- **Toutes les questions financières**, y compris la planification et l'allocation des ressources financières aux FAOR, ainsi que le suivi et l'évaluation de l'exécution du budget.
- **Appui à la gestion, supervision et évaluation de la performance des FAOR**, y compris l'appui à la gestion administrative; l'examen de la gestion administrative, les visites dans les pays et la mise au courant des représentants de la FAO au niveau régional; l'examen et le suivi des rapports initiaux, annuels et finals; l'élaboration des rapports de gestion concernant le réseau des bureaux de pays dans la région; le soutien opérationnel relatif aux questions relevant des équipes de pays des Nations Unies; l'appui aux FAOR sur les questions de sécurité; la fonction de point focal pour les questions d'audit (examen, commentaires et suivi); et le soutien aux FAOR en matière de TI.
- **Questions de personnel** y compris la planification et la gestion des postes nationaux au sein des FAOR, la nomination des administrateurs nationaux ainsi que le perfectionnement et la formation du personnel.

3.2 En outre, les bureaux régionaux deviendront pleinement responsables de l'organisation et de la gestion des conférences régionales.

3.3 Des débats sont en cours avec les bureaux régionaux sur ces questions, y compris sur les répercussions sur leurs structure, personnel et besoins en ressources qui seront reflétés dans le PTB 2010-11. Ces répercussions varieront selon les régions, de même que le calendrier et l'échelonnement des activités et les besoins de formation y afférents. Les autres fonctions du bureau de la coordination et de la décentralisation seront transférées à une unité placée au sein du bureau du Directeur général adjoint responsable des opérations (L'annexe 2 indique de façon détaillée les fonctions qui seront transférées aux bureaux régionaux et à la nouvelle unité – PAI, action 3.95).

3.4 Le rôle et les fonctions des bureaux sous-régionaux sont en cours de révision afin de réduire au minimum leurs fonctions administratives pour leur permettre de se concentrer sur les tâches d'ordre technique (PAI, action 3.83). Toutefois, le travail administratif des bureaux sous-régionaux porte principalement sur le fonctionnement même de ces bureaux, de sorte que l'accent est mis principalement sur l'appui aux équipes multidisciplinaires afin qu'elles puissent fournir des services efficaces et en temps utile. Les bureaux sous-régionaux n'ont pas de responsabilités administratives proprement dites à l'égard des autres bureaux de la sous-région.

4. Aspects relatifs aux RH (PAI, actions 3.87 et 3.89)

4.1 L'amélioration de la formation du personnel est un thème qui se retrouve dans de nombreuses recommandations du PAI. Un important effort a été déployé ces dernières années pour renforcer les compétences du personnel des bureaux décentralisés en matière de techniques, d'administration et de gestion. Au cours des deux dernières années, plus de 50 représentants de la FAO sont passés par le Centre de perfectionnement de la gestion (MDC) et ont participé à des sessions de recyclage (pour améliorer leurs compétences de base en matière de gestion et d'animation et les mettre au courant des activités hautement prioritaires de l'Organisation). En outre, 13 représentants régionaux adjoints/coordonnateurs sous-régionaux ont reçu une formation analogue. Une formation a également été dispensée à plus de 70 représentants adjoints de la FAO.

4.2 Des travaux sont en cours avec les départements techniques pour définir les actions de partage des connaissances et d'apprentissage mentionnées ci-dessus. De même avec AFHT, pour élaborer une nouvelle stratégie de formation des représentants de la FAO et du personnel national des bureaux de pays de la FAO en recourant à une combinaison de méthodes d'apprentissage en ligne, formation face à face et « team building ». Les possibilités de mettre à profit le matériel d'apprentissage en ligne mis au point dans le système des Nations Unies, y compris en matière de gestion et d'animation, au profit du personnel gouvernemental de contrepartie est aussi à l'étude.

4.3 En outre, les représentants régionaux auront l'initiative, en consultation, si besoin, avec les coordonnateurs sous-régionaux et les chefs des équipes multidisciplinaires, sur les questions de RH concernant les fonctionnaires techniques régionaux et sous-régionaux, y compris l'assortiment des compétences, la sélection, la promotion, la mutation et la rotation, mais devront systématiquement consulter les départements techniques du Siège intéressés et obtenir leur accord sur ces questions. Des directives relatives à ces aspects sont en cours d'élaboration avec l'équipe du projet RH, en conformité avec les politiques de l'Organisation, en ce qui concerne en particulier la politique de rotation. Toutefois, la mise en œuvre d'activités telles que la formation et la rotation de personnel dépendront des fonds disponibles.

5. Prochaines mesures

5.1 Dans l'ensemble, les travaux avancent de façon satisfaisante, en ce qui concerne notamment le renforcement de l'intégration des activités du Siège et des bureaux décentralisés. Les prochaines étapes fondamentales sont de mener à bon terme le processus de planification et l'examen des compétences avec les bureaux régionaux et sous-régionaux; d'achever la liste des activités devant être transférées aux bureaux régionaux, y compris les fonctions du Bureau de la coordination et de la décentralisation (OCD) ainsi que les autres activités de décentralisation, notamment celles menées au titre du PCT; de définir en concertation une structure efficace et efficiente pour les bureaux et le personnel; d'élaborer les directives détaillées et programmes de formation nécessaires et d'élaborer des propositions en vue de renforcer les bureaux de pays de la FAO qui prennent aussi en compte les résultats des débats relatifs aux pays couverts par la FAO.

Réunions régionales et sous-régionales sur l'élaboration et la planification des stratégies

| | Titre de l'événement | Lieu et date | Participation des bureaux décentralisés |
|-------------------|---|--|--|
| SFE | Réunion de l'équipe de gestion SFE | Addis Abeba 30 octobre - 3 novembre 2008 | Personnel SFE et 6 représentants FAO ¹ (Burundi, Éthiopie, Kenya, Ouganda, Rwanda, Soudan) |
| OCD AFH PBE | Atelier (y compris modalités de participation aux objectifs stratégiques) | Rome 1er-12 décembre 2008 | Tous les représentants régionaux adjoints (5) et coordonnateurs sous-régionaux (8) |
| SFC | Réunion de l'équipe multidisciplinaire SFC | Libreville 13-16 décembre 2008 | Personnel SFC, 5 représentants FAO (Cameroun, Congo, Gabon, RDP Congo, Tchad), 1 représentant FAO adjoint (République centrafricaine), 1 correspondant national (Sao Tomé-et- Principe) et 1 assistant adm. (Guinée équatoriale). |
| SLC | Atelier de planification | Barbade février 2009 | Personnel SLC |
| SLS | Atelier de stratégie: Réunion de formation et de programmation de l'équipe multidisciplinaire: Cadres des priorités sous-régionales | Santiago 2-6 février 2009 | Personnel SLS/RLC et 9 représentants FAO (OiC Argentine, Bolivie, Brésil, Chili, Colombie, Équateur, Paraguay, Pérou et Venezuela) |
| RAP | Atelier et session de recyclage avancé | Bangkok 2-6 février 2009 | Personnel RAP, 12 représentants FAO (Afghanistan, Bangladesh, Cambodge, Chine, Inde/Bhoutan, Indonésie, Myanmar, Népal, Philippines, République démocratique populaire lao, Sri Lanka, Viet Nam) et 1 représentant FAO adjoint (Pakistan) |
| RAF | Réunion de l'équipe régionale de gestion | Accra 16-19 février 2009 | Représentants régionaux, 4 coordinateurs sous-régionaux et personnel RAF. |
| SNE | Réunion de coordination sous-régionale | Tunis 24-26 février 2009 | Personnel SNE et 4 FAOR (Algérie, Maroc, Mauritanie et Tunisie) |
| RAP | Atelier sur la participation de RAP à la réforme de la FAO, y compris cadre régional sur la stratégie et les priorités | Bangkok 24-27 février 2009 | Personnel de cadre organique du RAP, y compris personnel financé par le budget ordinaire et des ressources extrabudgétaires. La Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique a demandé à sa vingt-neuvième session que lui soit présenté un cadre de priorités régionales complet, pour examen à sa trentième session en 2010. |
| SLC | Quatrième réunion annuelle sur les cadres | Bridgetown 2-6 Mars 2009 | Personnel SLC, 5 représentants FAO (Barbade, Cuba, Haïti, Jamaïque, Trinité- |

¹ Y compris les coordonnateurs sous-régionaux qui sont également des représentants de la FAO.

| | Titre de l'événement | Lieu et date | Participation des bureaux décentralisés |
|-----|---|----------------------------------|---|
| | de priorités nationales à moyen terme | | et-Tobago) et 1 représentant FAO adjoint (République dominicaine) |
| SFW | Deuxième réunion multidisciplinaire et de gestion SFW | Accra 9-13 Mars 2009 | Personnel SFW et 15 représentants FAO (Bénin, Burkina Faso, Cap-Vert, Côte d'Ivoire, Gambie, Ghana, Guinée, Guinée-Bissau, Libéria, Mali, Niger, Nigéria, Sénégal, Sierra Leone et Togo) |
| SLM | Stratégie et planification | Panama 9-13 mars | Personnel SLM et 5 représentants FAO (Costa Rica, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Panama) |
| RNE | Réunion RNE de planification, stratégie et coordination | Le Caire 15-19 mars 2009 | Personnel RNE/SNO et SNE 6 représentants FAO (Algérie, Égypte, Jordanie, Liban, Mauritanie, Syrie), 1 représentant FAO adjoint (Yémen), 1 coordonnateur de programmes (Arabie saoudite) et 1 fonctionnaire exécutif (Iraq) |
| SFS | Troisième réunion de l'équipe multidisciplinaire SFS | Johannesbourg 23-26 mars 2009 | Personnel SFS, 9 représentants FAO (Afrique du Sud, Érythrée, Lesotho, Malawi, Mozambique, Namibie, Tanzanie, Zambie et Zimbabwe) |

Bureaux régionaux et sous-régionaux

Bureau régional pour l'Afrique, RAF

Bureau sous-régional pour l'Afrique centrale, SFC

Bureau sous-régional pour l'Afrique de l'Est, SFE

Bureau sous-régional pour l'Afrique australe, SFS

Bureau sous-régional pour l'Afrique de l'Ouest, SFW

Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique, RAP

Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique, SAP

Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale, REU

Bureau sous-régional pour l'Asie centrale, SEC

Bureau sous-régional pour l'Europe centrale et orientale, SEU

Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, RLC

Bureau sous-régional pour les Caraïbes, SLC

Bureau sous-régional pour l'Amérique centrale, SLM

Équipe multidisciplinaire pour l'Amérique du Sud, SLS

Bureau régional pour le Proche-Orient, RNE

Bureau sous-régional pour l'Afrique du Nord, SNE

Équipe multidisciplinaire pour l'Est du Proche-Orient, SNO (en cours d'établissement)

Bureau sous-régional pour les membres du Conseil de coopération du Golfe et le Yémen,

SNG (en cours d'établissement)

Proposition de redistribution
des principales responsabilités actuelles du Bureau de la coordination et de la décentralisation aux bureaux régionaux
(sous réserve de réexamen à la lumière de toute recommandation pertinente émanant de l'examen détaillé)

| Responsabilités à transférer au bureau d'appui à la décentralisation (Bureau du Directeur général adjoint pour les opérations) | |
|---|---|
| 1 | Définition de la décentralisation, politique, y compris les pays couverts et les modèles de dotation en personnel |
| 2 | Création de nouveaux bureaux et renégociation des accords de siège existants |
| 3 | Mécanismes de coordination entre les bureaux décentralisés |
| 4 | Mécanismes de coordination entre les bureaux décentralisés et le Siège |
| 5 | Communication et activités de plaidoyer relatives à la décentralisation |
| 6 | Identification, entrevues, sélection, nomination, évaluation des représentants régionaux et des chefs de bureaux de liaison |
| 7 | Identification, entrevues, sélection et nomination des coordonnateurs sous-régionaux et des représentants FAO (y compris contacts informels avec le gouvernement hôte, autorisation officielle, lettres de créance) ¹ |
| 8 | Suivi des rapports initiaux, annuels et finals des représentants régionaux |
| 9 | élaboration de documents destinés aux organes directeurs et à la direction de haut niveau sur les questions relatives à la décentralisation |
| 10 | Mise au courant des représentants FAO au Siège |
| 11 | Point focal pour les questions d'audit au niveau mondial (examens, commentaires et suivi) |
| 12 | Orientation, coordination et surveillance du réseau des bureaux décentralisés |
| 13 | Élaboration des rapports de gestion au niveau mondial |
| Responsabilités à transférer aux bureaux régionaux | |
| 1 | Supervision et examen de la performance et évaluation des FAOR |
| 2 | Planification et allocation des ressources financières aux bureaux des FAOR |
| 3 | Suivi et évaluation de l'exécution du budget des bureaux des FAOR |
| 4 | Intégration des rapport budgétaires périodiques des FAOR dans un rapport régional |
| 5 | Gestion des postes des bureaux des FAOR. Les modalités détaillées restent à établir et à adopter, mais cette rubrique comprendrait: - l'autorisation accordée aux FAOR d'émettre les avis de vacance et de pourvoir les postes; - d'examiner et d'approuver les demandes de dotation en personnel à soumettre à AFH. ² |
| 6 | Appui aux bureaux des FAOR en matière de gestion administrative. Cette rubrique comprend différentes actions et processus, et notamment: - les demandes adressées au Groupe de la comptabilité décentralisée (DAG) à la Division des finances (AFF) concernant les questions relatives aux comptes d'avances de caisse des FAOR; - la liaison avec AFF concernant les contributions de contrepartie en espèces des gouvernements; - le suivi de la qualité des données apportées par les FAOR au réseau d'information des bureaux de pays. |
| 7 | Formation du personnel administratif des FAOR |
| 8 | Examen de la gestion administrative, y compris les missions sur le terrain |
| 9 | Examen et présentation au PSSC des candidatures des fonctionnaires recrutés sur le plan national dans les bureaux des FAOR |
| 10 | Nomination des fonctionnaires recrutés sur le plan national dans les bureaux des FAOR |
| 11 | Facilitation/soutien pour les questions coordonnées par les divisions du Siège concernant: |

| | |
|----|--|
| | - les ressources humaines: i) participation du personnel des FAOR aux forums/formation extérieurs; ii) relations du personnel, y compris les litiges - les questions de gestion: i) fraude et vol, ii) accidents, iii) dérogations diverses - la sécurité des locaux et du personnel |
| 12 | Préparation et gestion des conférences régionales |
| 13 | Suivi des rapports initiaux, annuels et finals des FAOR et des coordonnateurs sous-régionaux |
| 14 | Mise au courant des FAOR au niveau régional |
| 15 | Point focal pour les questions d'audit au niveau régional et à celui des pays (examen, commentaires et suivi) |
| 16 | Élaboration des rapports de gestion au niveau régional |
| 17 | Soutien opérationnel pour les questions relatives aux équipes de pays des Nations Unies |

- ¹ La sélection et la nomination du personnel des services généraux des bureaux des représentants de la FAO et des bureaux régionaux et sous-régionaux restent de la compétence des chefs des bureaux respectifs. Les postes de représentant de la FAO font l'objet d'une annonce au plan régional deux fois par an. Les entretiens sont conduits par des fonctionnaires de direction.
- ² Il est prévu que les quelques fonctions de soutien des RH actuellement remplies par le bureau de la coordination et de la décentralisation seront transférées au CSC d'ici la fin de 2009.

Note 2 – Pays couverts par le Bureau régional pour le Proche-Orient

1. L'action 3.86 du Plan d'action immédiate (PAI) demande à la direction de « Définir plus clairement la couverture du Bureau Régional pour le Proche-Orient ».

2 La situation actuelle

2.1 Les pays sont affectés aux régions selon trois modalités différentes, en fonction de la finalité visée:

- Groupes régionaux pour les élections au Conseil. Chaque pays est affecté à un seul groupement régional aux fins de l'élection des Membres du Conseil de la FAO. C'est la Conférence qui détermine le groupement régional auquel un pays est affecté sur recommandation du Bureau, en général lorsqu'un État Membre est admis à la qualité de membre, cependant, un pays peut, s'il le désire, demander à changer de groupement régional aux fins de l'élection des Membres du Conseil. Il y a sept régions aux fins de l'élection des Membres du Conseil, dont la région du Proche-Orient.
- Participation aux conférences régionales – Ni l'Acte constitutif, ni les autres Textes fondamentaux ne contiennent de disposition expresse concernant la participation aux conférences régionales en qualité de membre. Les pays peuvent demander à participer aux conférences régionales s'ils appartiennent géographiquement à la région. Cependant, les autres pays peuvent également demander d'y assister en qualité d'observateur. De ce fait, il y a plus de pays participants à une conférence régionale que de membres aux fins de l'élection des Membres du Conseil. Certains pays assistent à un nombre de conférence régionales pouvant aller jusqu'à trois. Il y a cinq conférences régionales de la FAO, dont la Conférence régionale pour le Proche-Orient.
- Couverture géographique des bureaux régionaux/sous régionaux et des équipes multidisciplinaires – Les pays reçoivent un appui technique des bureaux sous-régionaux ou d'une équipe multidisciplinaire dont le siège coïncide avec celui d'un bureau régional ou, lorsqu'il n'y a pas de bureau sous-régional ni d'équipe multidisciplinaire, du bureau régional. Cette structure de la couverture géographique a été établie progressivement par les organes directeurs de la FAO depuis 1946. La décision la plus récente prise par le Conseil, à sa cent trente-troisième session, en novembre 2007, concerne l'établissement d'un nouveau bureau sous-régional de la FAO pour les États membres du Conseil de coopération du Golfe et le Yémen aux Émirats arabes unis. En prenant des décisions au sujet du lieu et de la couverture géographique des bureaux régionaux et sous-régionaux, les organes directeurs de la FAO prennent en compte des considérations géopolitiques, les similitudes culturelles/linguistiques entre les pays, la composition des organisations d'intégration économique régionale et sous-régionale, le degré auquel les pays partagent des défis de développement avec d'autres pays et des considérations logistiques telles que la qualité des transports. Ces critères ont été appliqués de façon souple et l'Organisation accueillant les demandes des pays d'être desservis par tel ou tel bureau/équipe multidisciplinaire régional/e ou sous-régional/e. Il y a cinq bureaux régionaux de la FAO, dont le Bureau régional pour le Proche-Orient.

2.2 Le Bureau régional pour le Proche-Orient (RNE) prête un appui technique et un soutien à 18 pays. Tous ces pays assistent à la Conférence régionale pour le Proche-Orient (NERC), mais 7 pays assistent aussi à d'autres conférences régionales. En outre, quatre pays n'appartiennent pas au Groupe du Proche-Orient aux fins de l'élection des Membres du Conseil – voir le tableau 1 ci-dessous:

Tableau 1: Pays couverts par le Bureau régional pour le Proche-Orient (RNE)

| Pays couverts par le RNE | Conférences régionales auxquelles ils sont invités (outre la NERC) | Groupe régional aux fins de l'élection des Membres du Conseil |
|---------------------------------|---|--|
| Algérie | ARC | Afrique |
| Arabie saoudite | | Proche-Orient |
| Bahreïn | | Proche-Orient |
| Égypte | ARC | Proche-Orient |
| Émirats arabes unis | | Proche-Orient |
| Iran | APRC | Proche-Orient |
| Iraq | | Proche-Orient |
| Jordanie | | Proche-Orient |
| Kuwait | | Proche-Orient |
| Liban | | Proche-Orient |
| Libye | ARC | Proche-Orient |
| Maroc | ARC | Afrique |
| Mauritanie | ARC | Afrique |
| Oman | | Proche-Orient |
| Qatar | | Proche-Orient |
| République arabe syrienne | | Proche-Orient |
| Tunisie | ARC | Afrique |
| Yémen | | Proche-Orient |

NERC – Conférence régionale pour le Proche-Orient

ARC – Conférence régionale pour l'Afrique

APRC – Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique

2.3 En outre, 14 pays sont invités à la Conférence régionale pour le Proche-Orient mais ne sont pas couverts par le Bureau du Proche-Orient. Ces pays, à l'exception de Djibouti, sont également invités à d'autres conférences régionales. Les pays, les conférences régionales auxquelles ils sont invités en plus de la Conférence régionale pour le Proche-Orient, le Groupe régional auquel ils appartiennent aux fins de l'élection des Membres du Conseil et le Bureau régional qui fournit un appui sont présentés ci-dessous:

Tableau 2. Pays non couverts par le Bureau régional pour le Proche-Orient (RNE) mais qui sont invités à la Conférence régionale pour le Proche-Orient (NERC)

| Pays non couverts par RNE mais invités à la Conférence régionale pour le Proche-Orient | Conférences régionales auxquelles ils sont invités, outre la Conférence régionale pour le Proche-Orient | Groupe régional aux fins de l'élection des Membres du Conseil | Bureau régional prêtant un appui technique |
|---|--|--|---|
| Afghanistan | APRC | Proche-Orient | RAP |
| Azerbaïdjan | ERC | Europe | REU |
| Chypre | ERC | Europe | REU |
| Djibouti | | Proche-Orient | RAF |
| Kazakhstan | APRC, ERC | Asie | REU |
| Kirghizistan | ERC | Proche-Orient | REU |
| Malte | ERC | Europe | REU |
| Ouzbékistan | APRC, ERC | Asie | REU |
| Pakistan | APRC | Asie | RAP |
| Somalie | ARC | Proche-Orient | RAF |
| Soudan | ARC | Proche-Orient | RAF |
| Tadjikistan | ERC | Proche-Orient | REU |
| Turkménistan | ERC | Proche-Orient | REU |
| Turquie | ERC | Europe | REU |

APRC – Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique

ERC – Conférence régionale pour l'Europe

ARC – Conférence régionale pour l'Afrique

RAP – Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique

RAF – Bureau régional pour l'Afrique

REU – Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale

3. Indications du Comité de la Conférence

3.1 Il est demandé au CoC de dicter des orientations quant aux éventuelles prochaines étapes.

Note 3 – Examen des pays couverts par la FAO

1. La mesure 3.84 du PAI soumet à la Direction la demande suivante:

En établissant une distinction claire entre les bureaux bien établis et tout plan concernant des bureaux supplémentaires, rationaliser la couverture des bureaux de pays suivant les résultats de l'examen, en utilisant des critères convenus, compte tenu à la fois des emplacements existants et potentiels, de l'efficacité, des économies prévues et de l'analyse coûts/avantages. L'application des conclusions de l'examen permettra d'éliminer au moins le déficit structurel dans les bureaux des représentants dans les pays (Représentants de la FAO) grâce à d'autres formes de présence dans les pays, des réductions supplémentaires étant souhaitables pour libérer des ressources en vue d'améliorer le fonctionnement des bureaux décentralisés. Critères à appliquer:

- a) *taille du Programme de la FAO (ratio indicatif des coûts du bureau à l'importance du programme 1:3);*
- b) *engagement en faveur des cadres nationaux de priorités à moyen terme préparés avec la FAO;*
- c) *taille et degré de pauvreté des populations dépendant de l'agriculture.*
- d) *priorité donnée aux pays les moins avancés;*
- e) *potentiel de l'agriculture pour la croissance économique;*
- f) *facilité de couverture à partir d'un autre pays;*
- g) *possibilités de représentations partagées ou pleinement conjointes avec le système des Nations Unies, en particulier avec les autres institutions ayant leur siège à Rome, et d'autres organisations régionales, selon le cas*
- h) *consentement des gouvernements à couvrir les coûts de la présence de la FAO sur leur territoire.*

A. Le réseau actuel des bureaux de pays de la FAO

2. Durant la période considérée, la FAO a mené des opérations de terrain dans 158 pays membres sur 191 au total. L'Organisation est aujourd'hui présente dans 137 d'entre eux, parmi lesquels 73 disposent d'une représentation de plein droit de la FAO, 9 d'un fonctionnaire technique détaché, 13 accueillent un bureau régional ou sous-régional, 36 sont couverts par une accréditation multiple et 6 disposent d'un correspondant national sans qu'un Représentant non résident de la FAO lui soit associé. Dans 21 pays, la FAO conduit des opérations de terrain sans posséder de bureau en tant que tel (l'Annexe 1 présente une liste des pays ventilant les différents types de représentation par région et sous-région). Le réseau actuel de la FAO résulte de différents facteurs, notamment la taille et la nature du programme de terrain de la FAO, la demande des pays et leur volonté de fournir des locaux et de prendre en charge les coûts. Il faut toutefois noter que les bureaux de la FAO font bien plus que planifier et exécuter le programme de terrain. Dans les pays où les politiques accordent une priorité élevée à l'agriculture, les bureaux de la FAO fournissent des avis indépendants sur les principales questions politiques et stratégiques, aident à rassembler divers donateurs et parties prenantes travaillant dans le domaine de l'agriculture et de la sécurité alimentaire, et donnent accès à l'expertise internationale en diffusant des connaissances, des expériences et des meilleures pratiques.

3. L'Organisation ne dispose pas de crédits budgétaires suffisants pour pourvoir la totalité des postes du réseau actuel. L'écart entre les fonds prévus au budget et le coût d'assurer tous les postes de représentants de la FAO se monte à 2,7 millions USD par an. Il est couvert par un système en vertu duquel plusieurs vacances de représentants ne sont pas immédiatement comblées. On pourrait concrétiser la recommandation du PAI de supprimer le déficit structurel en

annulant plusieurs postes de représentants de la FAO et en couvrant les pays concernés par des mécanismes d'accréditation multiple; les personnels seraient renforcés dans les pays concernés et le représentant de la FAO s'y rendrait régulièrement. Même si les coûts sont susceptibles de différer selon les pays où ces mesures sont prises, ce système devrait permettre d'identifier de 13 à 17 postes de représentants de la FAO et contribuer ainsi à réduire le déficit. Si de nouveaux bureaux de représentation de la FAO doivent être ouverts sans renforcer globalement les crédits du réseau, il faudrait réduire en conséquence le nombre de postes de représentants.

B. Les critères du PAI

4. Des données sont actuellement collectées pour les divers critères et des définitions de travail sont préparées aux fins de l'analyse. Ce travail a porté jusqu'à présent sur les cinq premiers critères, pour lesquels des données suffisantes sont disponibles dans l'ensemble des 158 pays et il est proposé qu'une analyse des trois derniers critères soit entreprise une fois cette première étape menée à bien. L'analyse préliminaire a exclu les 13 pays qui accueillent un bureau régional ou sous-régional de la FAO et s'est concentrée sur 145 pays au total, divisés en trois groupes:

- i. les pays où la FAO a un bureau pleinement opérationnel (73)
- ii. les pays ayant un fonctionnaire technique détaché de la FAO (9) et
- iii. les autres pays où la FAO intervient mais sans bureau pleinement opérationnel ni fonctionnaire technique détaché (42 pays couverts par une accréditation multiple ou un correspondant national et sans représentant de la FAO et 21 pays où la FAO intervient sur le terrain mais n'a pas de bureau).

5. L'analyse indique un certain nombre de limites opérationnelles et de difficultés conceptuelles dans les critères donnés, en particulier car seuls 5 pays sur les 145 couverts par l'analyse préliminaire répondent aux cinq critères. Ces cinq pays ont actuellement tous des bureaux de la FAO pleinement opérationnels. Les progrès accomplis s'agissant des cinq premiers critères et les problèmes rencontrés à ce jour sont présentés ci-après.

a) Le coût d'un bureau national de la FAO sur trois ans a été comparé au coût total de l'exécution des projets nationaux d'aide technique et d'urgence sur une même période. Les résultats de l'analyse montrent que, sur les 145 pays, 42 satisfont au critère du tiers, dont 38 ont un représentant de la FAO ou un fonctionnaire technique détaché pleinement opérationnel, et que la FAO n'est présente d'aucune manière dans 4 pays.

Pour appliquer ce critère, il a semblé nécessaire d'inclure l'aide technique et les opérations d'urgence, car les deux doivent être gérés et surveillés par le représentant de la FAO. S'agissant de l'interprétation des résultats, il convient de bien tenir compte du fait que les opérations de terrain peuvent refléter non seulement les besoins du pays, mais aussi un certain nombre d'autres facteurs, notamment la capacité à obtenir des financements et l'intérêt des donateurs. Ainsi, une présence forte de la FAO pourrait être requise dans les pays où l'Organisation met en œuvre un important programme de terrain, mais pas seulement. De plus, les estimations d'exécution des projets de terrain ne prennent pas en considération le fait que, souvent, les représentants de la FAO participent largement à la formulation de programmes et à la mobilisation de ressources pour le pays sans que cela ne résulte pour autant en une exécution directe des projets par la FAO.

b) On peut classer les pays selon qu'un Cadre national sur les priorités à moyen terme (NMTPF) ait été préparé, soit en préparation ou prévu, ou qu'il n'existe pas encore de plans définitifs à cet égard. Sur les 145 pays, 98 pays ont un plan national à moyen terme achevé, en préparation ou en prévision et 47 pays n'ont pas de plan définitif. Bien que la FAO soit plus à même de préparer des cadres nationaux sur les priorités à moyen terme soit plus grande dans les pays où elle a un bureau pleinement opérationnel, 11 pays ayant un représentant de la FAO n'ont pas encore planifié de tel dispositif.

La plupart des pays membres ont préparé des NMTPF, y travaillent ou en prévoient. L'absence de NMTPF prévus pourrait s'expliquer par un certain nombre de facteurs, notamment des situations de conflit ou post-confliktuelles, des difficultés à nouer le dialogue avec le gouvernement du fait de facteurs politiques, ou l'absence de représentants de la FAO. L'état d'avancement du NMTPF ne représente pas nécessairement une base solide pour prendre des décisions sur la présence de la FAO dans le pays.

c) La taille de la population dépendant de l'agriculture pourrait correspondre au nombre de personnes se livrant à des activités agricoles (FAOSTAT), et on peut faire une estimation des niveaux de pauvreté à l'aune du pourcentage de personnes sous-alimentées dans la population totale (SOFI 2009). Dans les pays constituant le tiers supérieur en termes de nombre de personnes dépendant de l'agriculture, plus de 6 millions de personnes travaillent dans ce secteur. Dans un tiers des pays, 20 pour cent de la population est sous-alimentée. Dans 23 pays sur les 145, plus de 6 millions de personnes dépendent de l'agriculture et 20 pour cent de la population est en situation d'insécurité alimentaire.

La taille de la population agricole peut être considérée en pourcentage ou encore en nombre absolu, cette dernière solution donnant clairement à penser que les représentants de la FAO sont inutiles dans les petits pays. De même, il existe de nombreuses définitions différentes de la pauvreté, basées notamment sur des mesures d'impact tels que les retards de croissance des enfants, et il faudra prendre une décision quant aux mesures les plus appropriées.

d) La liste des PMA correspond à celle publiée par le Bureau du Haut représentant des pays les moins avancés (PMA), des pays en développement sans littoral (PDSL) et des petits États insulaires en développement (PEID). Il y a au total 47 PMA, dont 38 pays ayant un fonctionnaire technique détaché ou un représentant de la FAO pleinement opérationnel, et 9 pays où la FAO n'est actuellement pas présente.

La qualité de PMA est souvent associée à une insécurité alimentaire accrue et à un rôle renforcé de l'agriculture. Toutefois, il est difficile de déterminer si un Représentant de la FAO serait nécessaire pour tous les PMA, même ceux très faiblement peuplés. Aujourd'hui, presque tous les PMA disposent de représentants de l'Organisation, sauf les petits pays et les états insulaires.

e) Le potentiel de l'agriculture pour contribuer à la croissance économique est difficile à quantifier car il dépend de la taille du secteur agricole par rapport au reste de l'économie, aspect sur lequel des données sont disponibles, et des taux de croissance futurs, qui ne sont pas prévisibles. Les pays dont le secteur agricole a augmenté d'environ 3 pour cent ou plus sont parmi le tiers supérieur de l'ensemble des pays en termes de performances. De même, la part de l'agriculture dans le PIB est de plus de 15 pour cent dans seulement un tiers de l'ensemble des pays. À la faveur de leurs bons résultats par le passé (taux de croissance de la valeur ajoutée de

l'agriculture de plus de 3 pour cent) et du rôle important de l'agriculture (plus de 15 pour cent du PIB), 31 pays peuvent être classés comme ayant un potentiel élevé de contribution de l'agriculture à la croissance économique. Dans 6 de ces 31 pays, la FAO n'a pas de bureau.

Dans les pays possédant un important secteur agricole, l'agriculture peut fortement influencer sur la croissance économique globale. Dans plusieurs d'entre eux, le secteur a ainsi connu une forte croissance ces dix dernières années, et il a été utilisé à évaluer ce critère. Toutefois, la croissance à venir dépend des politiques et de l'engagement des responsables, ainsi que de facteurs sur lesquels il est impossible d'influer comme la situation économique internationale, le climat et les catastrophes naturelles. Aux fins de l'analyse, on pourrait utiliser la croissance passée comme indicateur des tendances à venir prévisibles, comme cela a été fait pour le travail préliminaire, ou définir d'autres indicateurs objectifs de la croissance future.

7. Comme indiqué plus haut, une fois menée à bien l'analyse des cinq critères ci-dessus, les prochaines étapes seraient: de procéder à un examen pays par pays pour apprécier si l'on peut facilement fournir une couverture depuis un pays voisin/proche (critère f); de passer en revue les possibilités de bureaux conjoints avec d'autres organisations du système des Nations Unies (critère g); et d'évoquer avec les pays leur consentement à couvrir les coûts (critère h).

C. Demande d'orientation

8. Des orientations sont demandées au CoC-EEI sur les questions méthodologiques associées aux cinq critères examinés à ce stade, ainsi que sur les prochaines étapes proposées, y compris concernant l'application des trois critères restants.

9. À cet effet, le CoC pourrait réfléchir à la manière de procéder pour s'assurer que la FAO répond aux besoins des pays membres en termes d'activités de terrain et de conseils et d'orientations politiques, en particulier lorsqu'il existe un engagement politique fort en faveur du développement agricole et de la sécurité alimentaire. Il serait peut-être nécessaire à ce titre d'adopter, pour les réseaux de bureaux de pays, une approche flexible et dynamique qui tienne compte des demandes des pays et de leurs engagements en termes de soutien. De plus, on pourrait tenir compte de certains facteurs non encore considérés à ce stade, comme la contribution d'un pays à la sécurité alimentaire régionale ou sous-régionale.

10. L'analyse menée à ce jour peut par conséquent être considérée comme le point de départ à des discussions plus approfondies qui prendront également en considération les différences entre régions et sous-régions. Ces discussions pourraient être menées au sein des groupes régionaux, où des informations plus détaillées sur les aspects politiques, notamment concernant la sécurité alimentaire régionale, sont disponibles. Il est demandé au CoC d'approuver ces modalités d'action.

Tableau 1 - Annexe 1

Pays couverts par la FAO, par région et par sous-région

| <i>Sous-région</i> | <i>Nombre de pays</i> | <i>Représentant de la FAO partageant un bureau régional</i> | <i>Représentant de la FAO pleinement opérationnel</i> | <i>Représentant de la FAO/fonctionnaire technique détaché</i> | <i>Accréditation multiple</i> | <i>Correspondant national sans Représentant de la FAO associé</i> | <i>FAO non présente</i> |
|--------------------|-----------------------|---|---|---|-------------------------------|---|-------------------------|
| Total | 158 | 13 | 73 | 9 | 36 | 6 | 21 |
| Sous-total | 47 | 4 | 36 | 1 | 6 | 0 | 0 |
| SFS | 16 | 1 | 10 | - | 5 | - | - |
| SFW | 15 | 1 | 14 | - | - | - | - |
| SFE | 8 | 1 | 7 | - | - | - | - |
| SFC | 8 | 1 | 5 | 1 | 1 | - | - |
| Sous-total | 34 | 2 | 13 | 0 | 16 | 1 | 2 |
| SAP | 14 | 1 | - | - | 12 | 1 | - |
| RAP | 20 | 1 | 13 | - | 4 | - | 2 |
| Sous-total | 33 | 3 | 17 | 3 | 10 | 0 | 0 |
| SLC | 16 | 1 | 5 | - | 10 | - | - |
| SLM | 6 | 1 | 4 | 1 | - | - | - |
| RLC | 11 | 1 | 8 | 2 | - | - | - |
| Sous-total | 18 | 2 | 7 | 5 | 0 | 0 | 4 |
| SNE | 5 | 1 | 2 | 2 | - | - | - |
| RNE | 13 | 1 | 5 | 3 | - | - | 4 |
| Sous-total | 26 | 2 | 0 | 0 | 4 | 5 | 15 |
| SEC | 7 | 1 | - | - | 1 | 2 | 3 |
| SEU | 10 | 1 | - | - | 3 | 2 | 4 |
| REU | 9 | - | - | - | - | 1 | 8 |

Tableau 2 - Annexe 1

Bureaux de la FAO dans la région Afrique, RAF (47 pays)

| SFS – Bureau sous-régional pour l’Afrique australe | SFW – Bureau sous-régional pour l’Afrique de l’Ouest |
|--|---|
| <p><u>Représentant de la FAO pleinement opérationnel</u> Afrique du Sud Angola Érythrée Lesotho Madagascar Malawi Mozambique Namibie République-Unie de Tanzanie Zambie</p> <p><u>Représentant de la FAO partageant un bureau sous-régional</u> Zimbabwe</p> <p><u>Accréditation multiple</u> Botswana Comores Maurice Seychelles Swaziland</p> | <p><u>Représentant de la FAO pleinement opérationnel</u> Bénin Burkina Faso Cap-Vert Côte d’Ivoire Gambie Guinée Guinée-Bissau Libéria Mali Niger Nigéria Sénégal Sierra Leone Togo</p> <p><u>Représentant de la FAO partageant un bureau régional</u> Ghana</p> |

SFE – Bureau sous-régional pour l’Afrique orientale

Représentant de la FAO pleinement opérationnel

Burundi
Djibouti
Kenya
Ouganda
Rwanda
Somalie
Soudan

Représentant de la FAO partageant un bureau sous-régional

Éthiopie

SFC – Bureau sous-régional pour l’Afrique centrale

Représentant de la FAO pleinement opérationnel

République centrafricaine
Cameroun
République du Congo
République démocratique du Congo
Tchad

Représentant de la FAO/fonctionnaire technique détaché de la FAO

Guinée équatoriale

Représentant de la FAO partageant un bureau sous-régional

Gabon

Accréditation multiple

Sao Tomé-et-Principe

Tableau 3 - Annexe 1

Bureaux de la FAO dans la région Asie et Pacifique, RAP (34 pays)

| SAP – Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique | RAP – Bureau régional pour l’Asie et le Pacifique |
|--|---|
| <p><u><i>Représentant de la FAO partageant un bureau sous-régional</i></u> Samoa</p> <p><u><i>Accréditation multiple</i></u> Fidji Kiribati Îles Cook Îles Marshall Îles Salomon Micronésie (États fédérés de) Nauru Nioué Palaos Tonga Tuvalu Vanuatu</p> <p><u><i>CN sans Représentant de la FAO associé</i></u> Papouasie-Nouvelle-Guinée</p> | <p><u><i>Représentant de la FAO pleinement opérationnel</i></u> Afghanistan Bangladesh Cambodge Chine Inde Indonésie Myanmar Népal Pakistan Philippines Rép. démocratique populaire lao Sri Lanka Viet Nam</p> <p><u><i>Représentant de la FAO partageant un bureau régional</i></u> Thaïlande</p> <p><u><i>Accréditation multiple</i></u> Bhoutan Maldives Mongolie République populaire démocratique de Corée</p> <p><u><i>Non couvert</i></u> Malaisie Timor-Leste</p> |

Tableau 4 – Annexe 1:

| Bureaux de la FAO dans la région Amérique latine et Caraïbes, RLC (33 pays) | |
|---|---|
| SLC – Bureau sous-régional pour les Caraïbes | SLM – Bureau sous-régional pour l'Amérique centrale |
| <p><u>Représentant de la FAO pleinement opérationnel</u> Cuba Haïti Jamaïque République dominicaine Trinité-et-Tobago</p> <p><u>Représentant de la FAO partageant un bureau sous-régional</u> Barbade</p> <p><u>Accréditation multiple</u> Antigua-et-Barbuda Bahamas Belize Dominique Grenade Guyana Saint-Kitts-et-Nevis Saint-Vincent-et-les Grenadines Sainte-Lucie Suriname</p> | <p><u>Représentant de la FAO pleinement opérationnel</u> Costa Rica El Salvador Honduras Nicaragua</p> <p><u>Représentant de la FAO partageant un bureau sous-régional</u> Panama</p> <p><u>Représentant de la FAO/fonctionnaire technique détaché de la FAO</u> Guatemala</p> |

**SLS - Équipe multidisciplinaire pour
l'Amérique du Sud**

**Représentant de la FAO pleinement
opérationnel**

Bolivie (État plurinational de)

Brésil

Colombie

Équateur

Mexique

Pérou

Uruguay

Venezuela

**Représentant de la FAO partageant un
bureau régional**

Chili

**Représentant de la FAO/fonctionnaire
technique détaché de la FAO**

Argentine

Paraguay

Tableau 5 – Annexe 1:

| Bureaux de la FAO dans la région Proche-Orient, RNE (18 pays) | |
|---|--|
| SNE - Bureau sous-régional pour l'Afrique du Nord | SNO - Équipe multidisciplinaire pour l'est du Proche-Orient |
| <p><u><i>Représentant de la FAO pleinement opérationnel</i></u> Maroc Mauritanie</p> <p><u><i>Représentant de la FAO/fonctionnaire technique détaché de la FAO</i></u> Algérie Jamahiriya arabe libyenne</p> <p><u><i>Représentant de la FAO partageant un bureau sous-régional</i></u> Tunisie</p> | <p><u><i>Représentant de la FAO pleinement opérationnel</i></u> Iran (République islamique d') Iraq Liban République arabe syrienne Yémen *</p> <p><u><i>Représentant de la FAO/fonctionnaire technique détaché de la FAO</i></u> Émirats arabes unis * Jordanie Qatar</p> <p><u><i>Représentant de la FAO partageant un bureau régional</i></u> Égypte</p> <p><u><i>Non couvert</i></u> Arabie saoudite * Bahreïn * Koweït * Oman *</p> |

- * Le Bureau sous-régional pour les États membres du Conseil de coopération du Golfe et le Yémen (SNG) approuvé en 2008 est en cours d'établissement et couvrira les pays suivants: Bahreïn, Koweït, Oman, Qatar, Arabie saoudite, Émirats arabes unis et Yémen.

Tableau 6 - Annexe 1

Bureaux de la FAO dans la région Europe et Asie centrale, REU (26 pays)

| SEC – Bureau sous-régional pour l'Asie centrale | SEU – Bureau sous-régional pour l'Europe centrale et orientale |
|--|---|
| <p><u>Multiple Accréditation</u> Azerbaïdjan</p> <p><u>CN sans Représentant de la FAO associé</u> Kirghizistan Tadjikistan</p> <p><u>Représentant de la FAO partageant un bureau sous-régional</u> Turquie</p> <p><u>Non couvert</u> Kazakhstan Turkménistan Ouzbékistan</p> | <p><u>Accréditation multiple</u> Arménie Géorgie République de Moldova</p> <p><u>CN sans Représentant de la FAO associé</u> Albanie Roumanie</p> <p><u>Représentant de la FAO partageant un bureau sous-régional</u> Hongrie</p> <p><u>Non couvert</u> Bulgarie Lettonie Serbie Ukraine</p> |
| REU - Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale | |
| <p><u>CN sans Représentant de la FAO associé</u> Biélorus</p> <p><u>Non couvert</u> Bosnie-Herzégovine Croatie Espagne Ex-République yougoslave de Macédoine Fédération de Russie Lituanie Monténégro Pologne</p> | |