



©FAO/Giampiero Diana

RENFORCEMENT DES CAPACITÉS EN MATIÈRE DE POLITIQUES ET DE LEADERSHIP POUR TRANSFORMER LES SYSTÈMES AGROALIMENTAIRES DANS LA RÉGION PROCHE-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD

Mars 2024

ODD:



Pays:

Algérie, Arabie saoudite, Bahreïn, Égypte, Émirats arabes unis, Iraq, Jordanie, Koweït, Liban, Libye, Maroc, Mauritanie, Oman, Palestine, Qatar, République arabe syrienne, Soudan, Tunisie, Yémen

Code du projet:

TCP/RAB/3805

Contribution de la FAO:

500 000 USD

Période de mise en œuvre:

1er janvier 2022–31 décembre 2023

Contact:

Bureau régional de la FAO pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord
FAO-RNE@fao.org

Partenaires

Ministères chargés de l'agriculture, du commerce, ministères et agences chargés ou traitant statistiques et données, universités ou instituts de formation nationaux (secteur public), écoles nationales proposant des curricula sur les politiques publiques.

Bénéficiaires

Fonctionnaires responsables de l'agriculture et des politiques associées de la région, responsables des politiques de sécurité alimentaire et de la nutrition (y compris ministres et autres hauts fonctionnaires), universités et instituts de formations impliqués.

Contribution au Cadre de programmation par pays (CPP)

Le projet a contribué aux priorités transversales des CPP et d'autres documents d'orientation stratégique des pays de la région, puisque les activités menées ont permis de renforcer les capacités des pays à développer et à mettre en œuvre des politiques agricoles et connexes par le biais d'une prise de décision informée et fondée sur des données. Le développement de l'Observatoire de la sécurité alimentaire et de la nutrition contribuera également aux priorités au niveau régional.



DESCRIPTION DU PROJET

Il a été constaté un besoin urgent de développement des capacités en matière de leadership et de prise de décision dans les domaines de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et des domaines connexes dans la région du Proche-Orient et de l'Afrique du Nord. Afin de garantir que les connaissances et les compétences de pointe requises soient disponibles, le leadership dans le secteur agricole de la région doit être renforcé. Avant la mise en œuvre du projet, les dirigeants du secteur ne disposaient pas des informations en temps réel et des capacités d'analyse requises, en particulier dans des domaines spécialisés tels que l'atténuation et l'adaptation au changement climatique dans le secteur agricole, la gestion de l'eau, la santé des sols, la production et la protection des plantes, la gestion du bétail et de la pêche et l'agro-industrie.

L'objectif global du projet était de renforcer les capacités dans ces domaines par le biais de formations spécifiquement conçues et personnalisées pour les parties impliquées aux niveaux politique, supérieur, intermédiaire et junior. Cet objectif devait être atteint de deux façons: i) par la création de la Regional Leadership Academy de la FAO (RLA, «Académie régionale de leadership»), qui établira des collaborations avec d'importantes institutions universitaires, de formation et de recherche dans le domaine de l'agriculture dans la région Proche-Orient et Afrique du Nord; ii) par la création d'un Observatoire régional de la sécurité alimentaire et de la nutrition visant à développer l'analyse et la prospective grâce à un système analytique spécialement conçu et à l'intelligence artificielle, afin de fournir aux parties prenantes des outils de prise de décision dynamiques, en temps réel et fondés sur des données.

IMPACT

Le projet a renforcé de façon efficace les capacités des leaders du développement durable et de la résilience dans la région Proche-Orient et Afrique du Nord en lançant la RLA et en réunissant des participants de haut niveau de toute la région. Tous les participants ont été initiés à des outils et des cadres innovants qui leur permettront d'analyser des questions politiques complexes, en favorisant des solutions innovantes et partagées pour résoudre les problèmes rencontrés par les secteurs agricoles dans leurs pays.

RÉALISATION DES RÉSULTATS

Le projet prévoyait d'atteindre deux résultats. Le premier, à savoir la création de la RLA, a été réalisé avec succès. La RLA a été lancée en novembre 2023 à Dubaï (Émirats arabes unis) lors d'un atelier régional organisé pour les hauts fonctionnaires des pays de la région, notamment l'Égypte, les Émirats arabes unis, la Jordanie et le Maroc, dans le but de construire un solide réseau de dirigeants sur la durée par le biais d'événements de formation et autres activités soutenues par des institutions partenaires dans la région. Un partenariat a été établi avec le Centre for Resilience and Sustainable Development (CSRSD, «Centre pour la résilience et le développement durable») de l'Université de Cambridge, qui a facilité les activités de formation lors de l'atelier et a collaboré à l'élaboration d'un module de formation pour les programmes d'institutions partenaires telles que l'Académie nationale de formation égyptienne.



Le deuxième résultat avait trait à la mise en place de l'Observatoire régional de la sécurité alimentaire et de la nutrition et a été partiellement atteint. Un tableau de bord national pour l'Observatoire a été conçu et mis en service en Jordanie, et des systèmes de rapport et une interface web ont été développés pour les versions nationales et sous-régionale. La version sous-régionale de l'Observatoire était en cours de finalisation au moment de la rédaction du présent rapport et devait être lancée en mars 2024. La version complète, couvrant l'ensemble de la région, sera achevée lors de la prochaine phase.

MISE EN ŒUVRE DU PLAN DE TRAVAIL ET DU BUDGET

Les activités du projet ont pour la plupart été exécutées dans les délais (la période d'exécution du projet était de deux ans), bien que certains retards aient été enregistrés lors du traitement du protocole d'accord avec le CSRD, et dans les limites du budget prévu. Les activités qui n'ont été que partiellement réalisées devraient être achevées au cours d'une deuxième phase.

MESURES DE SUIVI À L'ATTENTION DES GOUVERNEMENTS

Le développement de l'Observatoire de la sécurité alimentaire et de la nutrition devra être soutenu au niveau régional. Il est également recommandé de créer un réseau solide entre les dirigeants qui ont participé à la formation à la RLA et de maintenir une continuité par le biais de formations et d'autres activités, avec le soutien des institutions partenaires de la région.



DURABILITÉ

1. Renforcement des capacités

Le réseau de la RLA, composé de hauts fonctionnaires de la région Proche-Orient et Afrique du Nord, a été mis en place et est opérationnel. D'autres interventions, y compris la fourniture de formations, sont prévues pour assurer sa durabilité. En termes de collaboration, des partenariats ont été établis avec des partenaires universitaires stratégiques, tels que le CSRD, responsable de la conception et de la mise en œuvre de la formation au développement du leadership régional pour les pays membres de la FAO, et avec la Mohamad Bin Rashed School of Government (MBRSG), qui a accueilli la formation et contribué à sa coordination. La deuxième phase du projet est en cours d'élaboration et s'appuiera sur les résultats obtenus afin de garantir la durabilité globale des acquis du projet.

2. Égalité des genres

Les priorités de tous les bénéficiaires ciblés (hommes et femmes) ont été prises en compte comme prévu par le document de projet, ce qui a été confirmé par le rapport final du CSRD. La formation dispensée a respecté les principes d'inclusion et d'égalité des genres: 31,25 pour cent des participants aux formations de la RLA étaient des femmes, ainsi que 43 pour cent des animateurs et des collaborateurs.

3. Durabilité environnementale

Les activités du projet se sont conformées aux politiques et normes de la FAO en matière de responsabilité environnementale.

4. Approche fondée sur les droits humains, notamment le droit à l'alimentation et à un travail décent

Les questions relatives aux droits humains n'ont pas été directement abordées par le projet.

5. Durabilité technologique

La dimension de la technologie n'a pas été directement abordée par le projet.

6. Durabilité économique

Les questions économiques n'ont pas été directement abordées par le projet.

DOCUMENTS ET MATÉRIEL DE DIFFUSION

- ❑ **FAO.** Juillet 2022. *Design Document for Regional Observatory.*
- ❑ **FAO.** Octobre 2023. *Food Systems Challenges Note.*
- ❑ **CSRD.** Novembre 2023. *CRSD-FAO THRIVE Launch Report.*
- ❑ **FAO.** 20 novembre 2023. *La FAO lance l'Académie THRIVE en partenariat avec le Centre pour la résilience et le développement durable à l'Université de Cambridge.* Site web du Bureau régional de la FAO pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord. <https://tinyurl.com/2fhasm9x>.
- ❑ **FAO.** 12 décembre 2023. Vidéo sur la RLA. Bureau régional de la FAO pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord, Égypte.



RÉALISATION DES RÉSULTATS – MATRICE DU CADRE LOGIQUE

Impact attendu	Transformation des systèmes agroalimentaires par le renforcement des capacités en matière de politiques agricoles et de processus décisionnels fondés sur des données factuelles		
Résultat	Renforcement des capacités de leadership et disponibilité d'outils pour la prise de décision basée sur des données et des analyses en matière d'agriculture, de sécurité alimentaire et de politiques connexes		
	Indicateur	Mise en place et pérennisation de la RLA et de l'Observatoire.	
	Situation de référence	0	
	Objectif final	Identification du soutien institutionnel nécessaire au fonctionnement durable de la RLA et de l'Observatoire.	
Commentaires et mesures de suivi à adopter	La RLA de la FAO a été lancée en novembre 2023 à Dubaï (Émirats arabes unis). La version nationale de l'Observatoire a été développée et mise en service en Jordanie. La version sous-régionale était en cours de préparation au moment de la rédaction du présent rapport.		
Produit 1	Création de l'Académie régionale de leadership de la FAO		
	Indicateurs	Cible	Réalisé
	La RLA est établie et en cours d'opérationnalisation.	Au moins trois événements de formation de haut niveau et cinq événements de formation de niveau intermédiaire/junior sont conçus et organisés.	En partie
Situation de référence	0		
Observations	Un événement régional de développement des capacités de leadership pour la transformation des systèmes agroalimentaires a été conçu et organisé pour un certain nombre de fonctionnaires de haut niveau de plusieurs pays de la région Proche-Orient et Afrique du Nord. Il est prévu de concevoir et d'organiser d'autres formations au cours de la prochaine phase (2024-2026). Le développement de la formation et l'établissement du protocole d'accord avec l'Université de Cambridge ont pris plus de temps que prévu.		
Activité 1.1	Élaboration (comprenant le recrutement de consultants/experts si nécessaire) d'accords de collaboration avec les institutions partenaires en Égypte, aux Émirats arabes unis, au Maroc et dans d'autres pays partenaires potentiels		
	Réalisé	Oui	
Activité 1.2	Observations	Un atelier RLA a été organisé à Dubaï, en collaboration avec le MBRSG. La formation a été animée par des experts du CRSD. De nombreux hauts fonctionnaires de pays de la région Proche-Orient et Afrique du Nord (dont l'Égypte, les Émirats arabes unis, la Jordanie et le Maroc) y ont participé. L'objectif est de construire un réseau solide avec les dirigeants qui ont participé à la formation, et de maintenir la continuité par le biais d'ultérieurs événements de formation et autres activités avec le soutien d'institutions partenaires dans la région.	
	Réalisé	Non	
Activité 1.3	Observations	Cette activité a été reprogrammée pour la Phase 2.	
	Réalisé	Oui	
Activité 1.3	Conception et mise en œuvre de module(s) dans le cadre des programmes de formation existants des institutions partenaires, tels que le Programme de leadership présidentiel de l'Académie nationale de formation égyptienne		
	Observations	Le module a été conçu en collaboration avec l'Université de Cambridge.	

Activité 1.4	Concevoir la formation suivante pour 2022 (les thèmes pour 2023 seront finalisés en temps voulu, en fonction des retours reçus sur la formation initiale): - Leadership pour la transformation des systèmes agroalimentaires (au niveau ministériel) - Gestion du changement climatique et adoption d'une agriculture intelligente face au climat - Gestion de l'eau dans la région Proche-Orient et Afrique du Nord - Développement des chaînes de valeur alimentaires régionales et renforcement du commerce alimentaire intrarégional - Exploitation des technologies pour la transformation des systèmes agroalimentaires - Modules spécifiques pour soutenir les formations existantes dispensées par les institutions de formation partenaires	
	Réalisé	En partie
	Observations	Une formation en leadership pour la transformation des systèmes agroalimentaires a été élaborée et lancée en novembre 2023. Elle sera reproposée au cours de la prochaine phase, en plus de l'élaboration et de la mise en œuvre des autres sujets susmentionnés. Le thème de la gestion de l'eau a été abordé lors de l'événement de formation de novembre 2023.
Activité 1.5	Organiser des sessions de formation en collaboration avec les institutions de formation partenaires en Égypte, aux Émirats arabes unis et au Maroc, et éventuellement dans d'autres pays de la région	
	Réalisé	Oui
	Observations	Le lancement de la RLA et la formation en leadership régional pour la transformation des systèmes agroalimentaires ont été menés en collaboration avec le MBRSG à Dubaï (Émirats arabes unis). D'autres formations seront dispensées dans la région en collaboration avec d'autres institutions telles que Sciences Po Paris.
Activité 1.6	Établissement de nouveaux partenariats avec des partenaires intrarégionaux et d'autres partenaires universitaires et de recherche compétents	
	Réalisé	Oui
	Observations	Un partenariat a été établi avec le CRSD de l'Université de Cambridge. Il sera renforcé par une formation plus poussée durant la Phase 2. Le MBRSG a également été impliqué en tant que collaborateur. Au cours de la prochaine phase, la collaboration sera étendue à d'autres partenaires.
Activité 1.7	Préparation d'un document de conception détaillé (faisabilité et structure) pour l'expansion de la RLA, envisageant l'option d'un établissement institutionnel autonome	
	Réalisé	En partie
	Observations	Cette activité sera finalisée lors de la prochaine phase.
Activité 1.8	Mobilisation des ressources pour la durabilité de la RLA	
	Réalisé	En partie
	Observations	En raison de retards dans le lancement de la RLA, cette activité sera pleinement mise en œuvre au cours de la prochaine phase.

Produit 2	Mise en place d'un Observatoire régional de la sécurité alimentaire et de la nutrition		
	Indicateurs	Cible	Réalisé
	L'Observatoire est établi et en cours d'opérationnalisation.	Nombre de rapports périodiques et à la demande et de documents analytiques produits par l'intermédiaire de l'Observatoire (à déterminer au début de la mise en œuvre).	En partie
Situation de référence	0		
Observations	Un tableau de bord a été élaboré et déployé au niveau national en Jordanie. La version sous-régionale de l'Observatoire est en cours de finalisation et sera lancée en mars 2024. La version complète (régionale) sera achevée lors de la prochaine phase.		
Activité 2.1	Cartographier et obtenir l'accès à toutes les sources de données qui seront utilisées comme sources d'entrée par l'Observatoire		
	Réalisé	Oui	
	Observations	Cette activité a été entièrement réalisée et un document cartographique a été préparé.	
Activité 2.2	Recrutement de consultants pour la conception du système d'entrée et de sortie des données de l'Observatoire		
	Réalisé	Oui	
	Observations	Plusieurs consultants ont été engagés pour concevoir le système.	
Activité 2.3	Élaboration de matériel de démonstration et de promotion de l'Observatoire		
	Réalisé	Non	
	Observations	Cette activité a été reportée à la phase suivante.	
Activité 2.4	Recrutement du personnel essentiel et fourniture des équipements informatiques de base		
	Réalisé	Non	
	Observations	Cette activité n'était pas nécessaire lors de cette première phase et sera réalisée au cours de la phase suivante.	
Activité 2.5	Conception d'un système d'analyse de données et d'un tableau de bord à utiliser comme moteur de recherche principal de l'Observatoire (par le biais d'un appel d'offres de services externes)		
	Réalisé	En partie	
	Observations	Cette tâche a été partiellement accomplie grâce au recrutement d'un consultant.	
Activité 2.6	Développement de systèmes de rapports et d'une interface web pour l'Observatoire (pour la phase initiale)		
	Réalisé	Oui	
	Observations	Des systèmes de rapports et une interface web ont été développés pour les versions nationales et sous-régionale.	
Activité 2.7	Acquisition (pour la phase initiale) des principaux équipements (serveurs et ordinateurs) et outils (abonnements aux données et logiciels) nécessaires à l'Observatoire		
	Réalisé	Non	
	Observations	Cette activité n'était pas utile lors de cette première phase en raison des retards enregistrés.	
Activité 2.8	Mobilisation de ressources pour l'Observatoire, en particulier pour les activités 2.5, 2.6 et 2.7		
	Réalisé	Non	
	Observations	Cette activité n'était pas utile lors de cette première phase en raison des retards enregistrés.	

Partenariats et diffusion

Pour plus d'information veuillez contacter: Reporting@fao.org

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
Viale delle Terme di Caracalla
00153 Rome, Italie