



EIDGENÖSSISCHES VOLKSWIRTSCHAFTSDEPARTEMENT  
DEPARTEMENT FEDERAL DE L'ECONOMIE PUBLIQUE  
DIPARTIMENTO FEDERALE DELL'ECONOMIA PUBBLICA

Abteilung für Landwirtschaft  
Division de l'agriculture  
Divisione dell'agricoltura

3003 Bern

☎ 031 612111

SECRETARIAT DU  
COMITE NATIONAL SUISSE  
DE LA FAO

*Circ. dpl.*  
- Aux membres du CICFAO

- Aux membres du  
Comité National Suisse  
de la FAO

à	A								
date	15.6								
v. no.	2								
15 JUIN 1976									
réf.	715.1/2/9								

Ihr Zeichen  
V. référence  
V. riferimento

Ihre Nachricht vom  
V. communication du  
V. comunicazione del

Unser Zeichen  
N. référence  
N. riferimento

Rückfrage  
Rappel ☎  
Richiamo

CH-3003 Bern, Mattenhofstrasse 5

134-GD/Sch 61 25 62 11 juin 1976

Mesdames, Messieurs,

L'importance des propositions du nouveau Directeur général E. Saouma à l'adresse du Conseil de la FAO mérite que vous en preniez connaissance. Notre secrétariat a préparé un résumé des remaniements et restructurations proposés avec une série de questions que notre Représentant permanent auprès de la FAO sera à même de poser à la 69ème session du Conseil, du 12 au 16 juillet 1976. Au cas où d'autres questions et considérations vous paraissent d'importance, je vous prie de les communiquer par écrit à notre secrétariat jusqu'au 24 juin au plus tard.

Veillez agréer, Mesdames, Messieurs, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

COMITE INTERDEPARTEMENTAL  
DE COORDINATION POUR LA FAO  
Le Président:

(J.-Cl. Piot)

Annexe mentionnée



FAO / 69e Conseil

12-16 juillet 1976

PROGRAMMES, STRUCTURES ET POLITIQUES:  
PROPOSITIONS DU DIRECTEUR GENERAL E. SAOUMA

---

Introduction

1. Lors de la 18e session de la Conférence en novembre 1975, le nouveau Directeur général fut invité à présenter des propositions sur les programmes et politiques de la FAO qui tiendraient compte des débats de la Conférence. Ces propositions (Document: CL 69/2) seront traitées au Conseil du 12 au 16 juillet 1976.
2. Avec plaisir nous pouvons constater que le nouveau Directeur général a dû considérer la déclaration suisse comme un point de rencontre des avis exprimés. Ses propositions pour une concrétisation et décentralisation des activités et une réduction de l'enflure bureaucratique vont au-delà de ce que l'on pouvait attendre. Le Programme de coopération technique FAO qu'il propose s'approprie 11% du budget remanié et constitue la plus grande innovation à sanctionner.

L'analyse sur laquelle se fonde Saouma

3. "La dimension des problèmes humains et sociaux au niveau des pays justifie l'instauration d'un NOEI".
4. "Les négociations sur les problèmes de commerce déçoivent, si elles ne consternent pas".
5. "En l'état actuel des choses, l'Organisation n'est pas suffisamment en mesure de répondre aux besoins de ses Etats membres et cela non pas pour une simple question de ressources, mais également en raison des rôles assignés à la FAO, de leur équilibre dans la pratique, enfin de la nature des activités et des méthodes de travail instaurées au fil des ans."



"Information et recherche, octroi d'avis en matière de politiques, harmonisation internationale et opérations de terrain - autant de fonctions ..... mais entre lesquelles l'équilibre s'est rompu .....

"Les problèmes sont si urgents que, pour répondre aux besoins des Etats membres, il faut se concentrer davantage sur les questions et les activités immédiates, plus propres à assurer des résultats à brève échéance".

6. "La réalité criante du programme ordinaire de la FAO depuis dix ans, c'est l'extrême exiguité des moyens que peut mobiliser l'Organisation pour fournir dans de bonnes conditions une assistance rapide aux Etats membres, aussi modeste soit-elle. Pourtant, comme le montrent les Textes fondamentaux, ce n'est pas une telle situation qu'on recherchait au moment de la fondation de la FAO".
7. "Le sentiment d'un certain divorce naît aussi de la propension, dans un secrétariat plus nombreux, à proposer toujours plus de missions, à imaginer des "plans directeurs" et des études de diverses sortes, à participer à plus de réunions pour en discuter, à préparer plus de documents pour les exposer".
8. Il apparaît désormais impératif que le programme ordinaire de la FAO soit ramené dans les villages et dans les champs .....
9. "La formation "au ras du sol", des cultivateurs, pêcheurs et forestiers, est d'une urgence à laquelle il faut maintenant s'attaquer".
10. ".....parvenir à des décisions qui, aussi inconfortable qu'elles soient dans la maison, répondent au mieux aux besoins des gouvernements".

#### Les cinq propositions du Directeur général

##### A. Etude et exécution d'investissements, de projets

11. Par un renforcement du Centre d'Investissement (DDC) du Département du Développement (DD) - 28 postes supplémentaires - la FAO deviendrait un bureau d'investissement spécialisé en agriculture, à la disposition des Etats membres, mais aussi du FIDA et des banques de développement. Activité principale: préparation de projets. Financement: par le mandataire ou le Programme de coopération technique FAO.



## B. Programme de Coopération technique

12. "Dans de nombreux cas, une aide relativement modeste mais rapide peut avoir une utilité pratique sans commune mesure avec son ampleur en permettant d'accroître la production et d'améliorer à la fois la nutrition et le niveau de vie".
13. Buts
- En cas d'urgences: mission d'évaluation ou coordination, envoi rapide de petites quantités de matériel critique pour l'agriculture.
  - Consultants et missions dans le domaine de l'investissement.
  - Financer des activités de formation pratique: agriculteurs, pêcheurs, forestiers.
  - Aide de petite ampleur pour faire face à des besoins immédiats lorsqu'une aide rapide peut avoir une utilité concrète notable ou stimuler l'apport d'une aide plus ample d'autres sources.
14. Critères
- Au maximum 250'000 \$ par intervention.
  - Au maximum 1 an par intervention.
  - Les projets doivent s'intégrer dans l'orientation politique générale énoncée par le Directeur général et les organes directeurs.
  - Aucune règle fixe pour la contribution de la contrepartie.
15. Crédits
- Total 18,5 mio \$ = 11% du budget opérationnel de 167 mio \$.
  - Dont 2,5 mio \$ pour opérations d'urgence.  
Dont environ 5 mio \$: pour les activités d'investissement.  
Dont environ 5 mio \$: pour la formation  
Dont environ 5 mio \$: pour les autres besoins imprévus de petite ampleur.
16. Procédures
- Elles seront simples et rationnelles afin de permettre le démarrage d'un projet au plus tard trois mois après la présentation de la demande.
  - La coordination au Siège sera confiée à une petite unité établie à la Field Liaison Division (DDF).
  - Responsabilité opérationnelle: a) unité compétente du Siège ou b) Représentant FAO dans le pays ou c) institution nationale.



### C. Décentralisation

17. ".....c'est à l'échelon des pays que sont prises la plupart des décisions pratiques qui influent sur la situation alimentaire et agricole d'un pays. .... l'aide extérieure, pour atteindre son maximum d'efficacité, doit revêtir une forme ..... que la rende complémentaire des programmes et priorités de développement propre des pays".

"Les décisions des gouvernements sur leur programme de développement sont plus importantes que les décisions sur l'aide extérieure".

"Les PEVD sont à juste titre convaincus que ce qu'il leur faut ce ne sont pas des conseils venant de l'extérieur mais des ressources supplémentaires - investissements, technologie, assistance technique - pour les aider dans leur dessein".

18. Vu ces constatations, le Directeur général propose la mise en place de Représentants FAO dans les pays qui s'occuperaient des affaires de la FAO entièrement sous l'autorité du Directeur général et des organes directeurs. Ils seraient directement responsables devant le Directeur général.
19. Jusqu'à fin 1977, 15 Représentants FAO pourraient être installés. Cet exercice d'installation ne serait pas terminé avant 1981.
20. La DDF sera l'organe de liaison entre le Siège et les Représentants FAO.
21. Les Bureaux régionaux ne seront pas renforcés comme prévu dans le Programme 1976-77 présenté à la 18e Conférence.

### D. Réduction du nombre de réunions, des publications des documents

22. 408 réunions étaient prévues au programme ordinaire 1976-77. Les préparatifs pour 253 réunions sont poursuivis, pour les 155 autres ils sont suspendus.
23. Il est prévu de suspendre la parution de 94 publications et documents, ramenant ainsi leur nombre à 204.



E. Réorientation du programme, remaniement du personnel

24. Les propositions ci-dessus et l'analyse du Directeur général montrent clairement les nouvelles priorités. Elles ont pour autres conséquences:
- que le nombre de nouveaux postes s'élève à 189 au lieu des 519 proposés.
  - que les études théoriques à long terme sont réduites au profit d'activités concrètes et pratiques.
25. L'Etude "Prospective du Développement Agricole Mondiale" (EPDAM), mais surtout les études prospectives par pays et les travaux sur l'Ajustement agricole international, subiront une réduction budgétaire de 1,8 mio de \$ (auparavant: 3 mio \$).
- La Division des analyses politiques (ESP) perdra 14 UT, dont 12 sont transférées au Centre d'investissement (DDC). La Division des programmes de terrain (DDF) sera elle aussi renforcée par 13 nouvelles UT. Les unités de planification du Département de l'Agriculture seront réduites d'une dizaine d'UT transférées en partie au DDC.
26. Le projet CARIS est poursuivi avec un retard d'un an. AGRIS a également été soigneusement étudié. Après la phase pilote actuelle, la FAO pense poursuivre ce projet en limitant son rôle à la coordination et au traitement central, étant entendu que des ressources extra-budgétaires seront engagées pour les frais d'impression et de distribution. L'apport de la FAO serait ainsi limité à l'avenir à 400'000 dollars par an.
27. Les Départements des forêts et des pêches n'enregistreront pas d'augmentation du personnel et se concentreront respectivement sur l'industrie de la pâte et du papier et sur l'aquiculture.
28. Au Département de l'agriculture les crédits pour la télédétection et le soutien aux projets PNUE (Environnement) sont sensiblement diminués. Le Directeur général propose de maintenir en 1977 le Programme international d'approvisionnement en engrais (IFS). Une nouvelle activité est prévue à la Division de la mise en valeur des terres et des eaux (dont M. Saouma était le directeur): déterminer les utilisations actuelles et potentielles des ressources foncières des PEVD.
29. Le Cabinet de la Direction générale devrait être étoffé (+ 15 UT) afin que le flux et l'analyse de l'information et la gestion s'améliorent.



30. Le Directeur général propose que le Bureau des affaires générales et de l'information, qui contient quatre Divisions, redevienne un Département dirigé par un Sous-Directeur général.

31. Budget révisé par M. Saouma pour 1976-77 par rapport au budget proposé à la 18e session de la Conférence.

a) Conférence et Conseil	+	270'000	\$
b) Direction générale (Cabinet)	+	530'000	\$
c) Département de l'agriculture	-	4'340'000	\$
d) Départements des pêches et des forêts	-	2'310'000	\$
e) Département des politiques économiques et sociales	-	3'920'000	\$
- dont: Bureau du Sous-Directeur	+	210'000	\$
: Division de l'analyse politique	-	1'700'000	\$
f) Département du développement	+	750'000	\$
- dont: Bureau du Sous-Directeur	-	600'000	\$
: Division programme de terrain	+	230'000	\$
: Centre d'investissement	+	1'200'000	\$
g) Activités régionales (bureaux)	-	6'830'000	\$
- dont: Représentants FAO dans les pays	+	1'460'000	\$
h) Bureau des affaires générales et de l'information	-	860'000	\$
i) Département de l'administration et des finances	-	1'560'000	\$
k) Programme de coopération technique	+	18'500'000	\$
l) Imprévus	+	200'000	\$

#### Questions - Propositions, Remarques

32. ad A)

- Y a-t-il collision avec les activités actuelles du PNUD, de la BIRD, concurrence, etc. ?

- Pourquoi 28 UT supplémentaires alors que les besoins estimés à la page 8 (paragraphe 3.12) sont de 18 UTH ?

33. ad B)

- Sommes-nous d'accord avec l'idée générale ?

- Sommes-nous d'accord que le solde créditeur du programme puisse être reporté d'un exercice jusqu'à la clôture de l'exercice sursuivant ?



- Approuvons-nous que le Directeur général détermine librement l'application précise du programme, dans la limite des buts et critères proposés ? Que le contrôle exercé par les organes directeurs soit dont rétrospectif en ce qui concerne les crédits alloués par le Directeur général ?
- Un projet de formation pratique "à la base" ne peut être de si courte durée. Le Directeur général devrait être invité à préciser ses intentions à ce sujet.

34. ad C)

- Les bureaux régionaux conservent leur fonction de "pool" d'experts spécialisés. Les représentants régionaux, privés de tout pouvoir, semblent devenir des conseillers généralistes sous-utilisés. Une partie de leurs fonctions, énumérées à la page 16 (paragraphe 5.24), seraient mieux exécutées par les représentants FAO dans les pays.
- On pourrait proposer que les directeurs de bureaux régionaux soient affectés au Siège comme directeurs des bureaux régionaux de liaison, soit comme représentants FAO dans des pays cruciaux (par exemple: Inde, Haute-Volta ou autres pays du Sahel, Tanzanie pour l'Afrique de l'Est, etc.). Cela leur donnerait probablement plus de poids (pouvoir de négociation) et utiliserait mieux leurs capacités. On peut aussi imaginer que le directeur d'un bureau régional soit en même temps le représentant FAO dans le pays où le bureau régional a son siège, ce qui épargnerait du personnel qualifié.
- Les représentants dans les pays ont-ils besoin d'un chauffeur ? Dans leurs bureaux, les "commis archiviste" et le "sténographe" seraient remplacés avantageusement par un secrétaire-comptable.
- La mise en place des représentants dans les pays paraît excessivement lente.

35. ad D)

- Dans ce cas, pourquoi est-il prévu d'augmenter de 10 UT la Division des publications (GIP) ?

36. ad E)

- Pourquoi l'augmentation de 270'000 dollars pour "Conférence et Conseil" ?



- Pour les activités régionales (bureaux régionaux, et.), l'ancien Directeur général A. Boerma avait proposé une augmentation de \$ 9,9 mio au budget 1976-77; M. Saouma a ainsi réduit cette augmentation à 3 mio \$ environ.
- Si l'installation des représentants FAO dans les pays paraît trop lente, il faudrait prévoir d'augmenter le poste fixé à \$ 1,46 mio.

COMITE NATIONAL SUISSE  
DE LA FAO  
Le Secrétaire:

G. Ducommun

Secrétariat du CICFAO