



منظمة الأغذية
والزراعة
للأمم المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food
and
Agriculture
Organization
of
the
United
Nations

Organisation
des
Nations
Unies
pour
l'alimentation
et
l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones
Unidas
para la
Agricultura
y la
Alimentación

COMITÉ DU PROGRAMME

Cent troisième session du Comité du Programme

Rome, 12 - 16 avril 2010

ÉTABLISSEMENT DES PRIORITÉS POUR LES ACTIVITÉS TECHNIQUES DE LA FAO

I. Introduction

1. La définition des priorités pour les activités techniques de la FAO est une question examinée par les organes directeurs depuis de nombreux exercices biennaux. Le Conseil a approuvé un ensemble de critères d'établissement de priorités en 1995. Ces critères ont été modifiés en fonction de l'expérience acquise et incorporés dans le Cadre stratégique 2000-2015 adopté par la Conférence en 1999. Par ailleurs, le Comité du Programme 2003-2005 a examiné une série de propositions relatives à l'établissement des priorités dans le contexte de la planification du programme.

2. En 2005, la Conférence a décidé d'engager une Évaluation externe indépendante de la FAO (EEI) puis d'élaborer, en 2007, un plan d'action immédiate après un examen systématique du rapport de l'EEI et de la réponse de la Direction. En 2008, la Conférence a approuvé le Plan d'action immédiate (PAI) pour le renouveau de la FAO (2009-2011) qui donnait suite à ces initiatives et comprenait une série de mesures concernant les priorités et les programmes de l'Organisation ainsi que la réforme de la gouvernance, la programmation et l'établissement du budget.

3. En 2009, la Conférence a approuvé une série de modifications des Textes fondamentaux ainsi qu'un nouveau Cadre stratégique 2010-19 fondé sur les résultats, le Programme à moyen terme (PMT) 2010-13 et le Programme de travail et budget 2010-11, qui permettent de mieux définir les priorités des activités techniques de l'Organisation. Dans ce nouveau système, les Conférences régionales et les Comités techniques feront rapport au Conseil par l'intermédiaire du Comité financier et du Comité du Programme, sur les domaines d'activités prioritaires qui devraient être pris en compte dans la préparation des documents relatifs à la planification, au programme et au budget de l'Organisation.

Le tirage du présent document est limité pour réduire au maximum l'impact des méthodes de travail de la FAO sur l'environnement et contribuer à la neutralité climatique. Les délégués et observateurs sont priés d'apporter leur exemplaire personnel en séance et de ne pas demander de copies supplémentaires.

La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur l'Internet, à l'adresse www.fao.org

4. En examinant les prochaines étapes de la mise en œuvre du PAI, le Comité de la Conférence chargé du suivi de l'EEI (CoC-IEE) a reconnu en 2009 « *que la fixation des priorités est une tâche de longue haleine dépendant de l'obtention d'informations complémentaires suffisantes de la part des comités techniques et des conférences régionales, qui devraient être fournies pendant le premier cycle complet de planification axée sur les résultats en 2010-11.* » En 2009, la Conférence « *a souligné la nécessité d'améliorer l'établissement des priorités* » et demandé spécifiquement au Comité de l'agriculture, au Comité des pêches et au Comité des forêts d'examiner les priorités des activités techniques de la FAO à leurs prochaines sessions.

5. Le présent document donne une vue d'ensemble des efforts consacrés à ce jour à l'établissement des priorités. Il fixe également un calendrier pour la préparation, l'approbation et l'ajustement du PMT et du PTB 2012-13 et propose une approche permettant aux Conférences régionales, aux Comités techniques, au Comité financier et au Comité du Programme de donner des avis sur les priorités dans le cadre de ce calendrier.

II. La question de l'établissement des priorités avant 2006

6. La question de l'établissement des priorités a été abordée de nombreuses fois dans les instances intergouvernementales de la FAO, soit sous la forme de points spécifiques inscrits à l'ordre du jour, soit lors de l'examen des propositions de PMT et de PTB.

7. Les débats ont porté sur les trois aspects principaux de l'établissement des priorités:

- les *définitions* et la *sémantique*, notamment pour prendre en compte la spécificité des contextes du système des Nations Unies, qui s'oppose aux concepts, aux terminologies et aux pratiques largement utilisés par les gouvernements ou les institutions à l'échelon national;
- les *méthodologies* et les *outils* facilitant l'établissement des priorités;
- le *processus*, y compris l'engagement de diverses instances et la manière d'assurer la complémentarité des avis, ainsi que l'articulation et la portée des documents de planification, notamment en exprimant les choix de priorités nécessaires inhérents aux propositions.

8. L'établissement des priorités est un processus qui permet d'effectuer des choix relatifs entre divers domaines d'activité et qui conduit *in fine* à une allocation de ressources. À la FAO, il s'agit d'un processus essentiellement politique car le mode de fonctionnement de l'Organisation est intergouvernemental. Il s'agit aussi d'un processus complexe compte tenu de l'action et de la couverture de la FAO, qui intervient aux niveaux local, régional et mondial, de l'ampleur de son mandat et du type de produits et de services fournis aux pays membres.

9. En ce qui concerne les outils méthodologiques, l'approbation d'un ensemble de critères d'établissement de priorités par le Conseil à sa cent dixième session de novembre 1995 a constitué une étape historique importante. Ces critères, qui ont fait l'objet d'ajustements mineurs successifs, ont été constamment utilisés pendant la formulation et l'examen du PMT et du PTB. Le Cadre stratégique 2000-2015 a reconnu que l'élaboration de critères efficaces et pratiques était un processus évolutif et que, sur la base de l'expérience acquise, les critères d'établissement de priorités présentés à l'*Annexe I* seraient appliqués.

10. Au cours de la période 2003-2005, le Comité du Programme a examiné, au titre de points spécifiques inscrits à son ordre du jour, divers aspects de l'établissement de priorités¹, notamment celui concernant d'éventuels outils pouvant y contribuer. À ce sujet, le Comité a estimé qu'il serait judicieux que ces outils puissent fournir des informations utiles comme:

- les résultats d'analyses multicritères (y compris la possibilité d'appliquer différents facteurs de « pondération » aux critères utilisés), notamment s'ils pouvaient contribuer à l'établissement d'une « hiérarchisation relative » des priorités;

¹ PC 89/4, PC 90/4, PC 91/7, PC 93/4a.

- des synthèses d'avis exprimés par les Membres au cours d'instances intergouvernementales pertinentes de la FAO sur le degré de priorité qu'ils ont accordé à des programmes et activités spécifiques;
- des modèles historiques d'allocation de ressources à des programmes fondamentaux.

11. Le sentiment général était cependant que la portée de ces informations, malgré leur utilité, était très limitée et qu'elles ne devraient en aucun cas faire oublier que l'établissement de priorités est avant tout un processus politique pendant lequel des compromis doivent être trouvés entre les Membres afin de réconcilier les intérêts divergents ou différents².

12. Le Comité a aussi examiné la question de savoir si les auto-évaluations pouvaient contribuer à l'établissement de priorités. Il a reconnu la valeur des résultats qu'elles pouvaient fournir tout en soulignant qu'ils n'étaient que partiels dans le processus général de définition des priorités, dans la mesure où ils ne concernent généralement que des activités ou des projets d'entités spécifiques faisant partie de domaines plus larges³.

13. De nombreux débats ont également eu lieu sur des aspects spécifiques du processus, notamment le format et les structures des programmes utilisés dans les documents relatifs à la planification du programme et à l'établissement de rapports, y compris les messages qu'ils pourraient exprimer s'agissant de l'établissement de priorités. Ces débats n'ont plus lieu d'être depuis l'adoption du cycle révisé des contributions des organes directeurs aux processus d'établissement du programme et budget, approuvé par la Conférence suite à l'élaboration du PAI.

III. L'EEI, le PAI et le nouveau Cadre stratégique

14. L'EEI a recommandé l'élaboration d'une nouvelle stratégie qui serait comprise et approuvée par tous et couvrirait toute la gamme des produits de la FAO. Cette nouvelle stratégie visait à fournir un cadre directeur permettant d'affecter les ressources humaines et financières de l'Organisation en fonction d'un ensemble de priorités reflétant les critères suivants, appliqués par l'EEI pour l'analyse du programme technique:

- priorités en termes de besoins exprimés par les Membres, y compris celles des cadres nationaux sur les priorités à moyen terme;
- actualité et intérêts pour les donateurs de fonds extrabudgétaires;
- utilisation des atouts potentiels comparatifs de l'Organisation, y compris les capacités existantes, l'interdisciplinarité et l'intégration d'activités de plaidoyer, le travail nominatif et la coopération technique;
- potentiel de partenariat – fondé sur un avantage comparatif incontestable et dynamique de la FAO;
- établissement de l'ampleur générale des ressources nécessaires pour atteindre ses objectifs, en intégrant pleinement les contributions volontaires extrabudgétaires dans le plan.

15. Le PAI stipulait que les éléments du nouveau Cadre stratégique et du Plan à moyen terme devaient être fondés sur une structure intégrée axée sur les résultats, ce qui permettrait de définir les priorités et de cibler les activités en fonction des besoins des Membres et en précisant les relations moyens-fins par lesquelles la FAO contribuera aux impacts convenus dans les États membres. Le modèle de programmation fondé sur les résultats repose sur la structure hiérarchique suivante:

² CL 124/14, CL 125/3, CL 127/11.

³ CL 128/11.

- a) Les trois *objectifs mondiaux*, qui représentent les impacts fondamentaux en matière de développement, dans les domaines relevant du mandat de la FAO, et que les États membres visent à obtenir;
- b) Les *objectifs stratégiques* contribuant aux objectifs mondiaux et exprimant l'impact, dans les pays, les régions et le monde entier, que les Membres sont censés réaliser en collaboration avec la FAO;
- c) Les *résultats de l'Organisation*, qui définissent les résultats attendus de l'utilisation, par les États Membres et les partenaires, des produits et services fournis par la FAO aux fins de la réalisation de chaque objectif stratégique;
- d) Les *fonctions essentielles*, qui représentent les principaux moyens d'action que la FAO devra mettre en œuvre pour obtenir des résultats, compte tenu de ses avantages comparatifs.

16. Conformément à la nouvelle structure hiérarchique fondée sur les résultats, le Cadre stratégique 2010-19 et le PMT 2010-13 ont élaboré un ensemble de cadres de résultats comprenant cinquante-six résultats organisationnels définissant la manière dont l'Organisation est censée contribuer à la réalisation de chacun des onze objectifs stratégiques et des deux objectifs fonctionnels. Chaque résultat organisationnel représente un « groupe » d'interventions ciblées fournissant un schéma d'actions pour la FAO s'appuyant sur:

- un nombre limité d'indicateurs de performance clés assortis d'objectifs sur deux ou quatre ans, qui forment la base des mécanismes utilisés par les Membres pour rendre compte de leurs résultats;
- un ensemble d'outils de base spécifiant précisément la manière dont la FAO est censée atteindre chaque résultat;
- une synthèse des fonctions essentielles de l'Organisation qui doivent être appliquées.

17. Le PAI a reconnu que l'établissement de priorités et la focalisation des activités de la FAO étaient non seulement essentiels à tous les niveaux du cadre fondé sur les résultats mais aussi particulièrement indispensables au niveau des résultats de l'Organisation et qu'il fallait:

- donner la priorité absolue aux besoins actuels des Membres et répondre aux nouveaux défis, et
- élaborer une analyse structurée du potentiel d'exploitation des atouts de l'Organisation, tels qu'incarnés dans les fonctions essentielles, et comprenant les éléments d'appréciation suivants: résultats obtenus par l'Organisation dans chaque domaine de travail; capacité technique existante, y compris pour les activités interdisciplinaires, et intégration des atouts dans les activités de sensibilisation, le travail normatif et la coopération technique.

18. Le PAI identifie d'autres outils pouvant contribuer à l'élaboration des résultats de l'Organisation et des objectifs stratégiques, notamment les suivants:

- a) les cadres nationaux sur les priorités à moyen terme élaborés avec chacun des gouvernements afin d'axer les efforts de la FAO sur les besoins nationaux;
- b) l'élaboration structurée et consultative de domaines d'action prioritaires sous-régionaux et régionaux, au cours de laquelle les Conférences régionales seraient consultées; et
- c) au niveau mondial, un nombre limité de domaines d'action prioritaires.

19. Les Cadres nationaux sur les priorités à moyen terme et les domaines d'action prioritaires régionaux et sous-régionaux représentent actuellement les travaux en cours. Les cadres nationaux ne sont pas encore préparés pour de nombreux pays. Lorsqu'ils sont disponibles, ils doivent être formalisés et convenus avec les autorités nationales. Des versions initiales de domaines d'action prioritaires au niveau régional sont préparées pour les conférences régionales, mais ces premières itérations sont nécessairement limitées par la qualité des informations « remontant » du pays. Cela illustre la nature itérative et à long terme des activités liées à l'établissement des priorités.

20. Suite à la révision du calendrier des sessions des principaux organes directeurs, le PAI a présenté un processus structuré permettant aux Membres d'examiner d'une manière contributive, systématique et régulière les priorités sur lesquelles le Secrétariat s'appuie pour élaborer des propositions concernant le Cadre stratégique, le PMT et le PTB. Dans le cadre de ce processus:

- le rôle des Conférences régionales a été renforcé afin qu'elles soient intégrées au processus de gouvernance et fassent rapport au Conseil par l'intermédiaire du Comité financier et du Comité du Programme sur les domaines d'action prioritaires au niveau régional qui doivent être pris en compte dans la préparation des documents relatifs à la planification, et à l'établissement du programme et du budget;
- le Comité des produits, le Comité des pêches, le Comité des forêts, le Comité de l'agriculture et le Comité de la sécurité alimentaire mondiale (les « comités techniques »), dont le calendrier est passé de la deuxième à la première année de l'exercice biennal afin que leurs contributions à l'élaboration du PMT et du PTB puissent être fournies en temps utile, doivent donner des avis au Conseil, par l'intermédiaire du Comité financier et du Comité du Programme, sur des questions liées au programme et au budget, y compris les priorités techniques;
- le Comité financier et le Comité du Programme recevront les avis des Conférences régionales et des Comités techniques sur les priorités et seront invités à soumettre au Conseil des recommandations claires sur les politiques, les stratégies et les priorités;
- le Conseil examinera les avis des Conférences régionales, des Comités techniques, du Comité financier et du Comité du Programme et en tiendra compte lorsqu'il soumettra des recommandations claires à la Conférence concernant le contenu du PMT et du PTB, y compris au niveau budgétaire.

IV. Calendrier pour la préparation, l'approbation et l'ajustement du PMT/PTB 2012-13, y compris l'établissement des priorités

21. Sur la base du cycle révisé des contributions apportées en matière de gouvernance au processus de préparation du programme et du budget et compte tenu du calendrier 2010-11⁴ des sessions des organes directeurs de la FAO, le Secrétariat a préparé un projet de calendrier, présenté à l'*Annexe II*, décrivant les vingt-deux étapes de la préparation, de l'approbation et de l'ajustement du PMT/PTB 2012-13. Concernant l'établissement des priorités, le calendrier comprend cinq phases principales.

- a) Avis sur les priorités soumis par les Conférences régionales (y compris les commissions techniques régionales) et les Comités techniques au Conseil par l'intermédiaire du Comité financier et du Comité du Programme (étapes 1-10, 13, 14) de mars à octobre 2010. Il est à noter qu'en ce qui concerne le cycle des réunions des organes directeurs en 2010-11, les sessions de la Conférence régionale pour le Proche-Orient et du Comité des pêches auront lieu en dehors de cette période, tandis que la trentième conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique aura lieu du 27 septembre au 1^{er} octobre 2010.
- b) Orientations sur les priorités soumises par le Comité financier et le Comité du programme au Conseil et par le Conseil au Secrétariat (étapes 11 et 12) courant octobre et novembre 2010.
- c) Préparation par le Secrétariat du projet de PMT et de PTB 2012-13 (étape 15) d'octobre 2010 à février 2011, tenant compte des orientations sur les priorités soumises par le Conseil.
- d) Examen des organes directeurs et décisions relatives au projet de PMT et de PTB 2012-13 (étapes 17-20) en mars-juin 2011.
- e) Tous les ajustements nécessaires apportés au PTB 2012-13 en fonction des décisions de la Conférence, préparés par le Secrétariat (étape 21) en juillet-septembre 2011, examinés par

⁴ Approuvé par le CL 138 pour 2010 et noté pour 2011.

le Comité financier et le Comité du Programme et approuvé par le Conseil (étape 22) en octobre-novembre 2011.

22. Sachant que l'établissement des priorités est une activité à long terme et compte tenu de l'expérience acquise et du nouveau cadre stratégique fondé sur les résultats, une approche consistant à fournir des avis et des orientations sur la hiérarchisation des activités techniques de l'Organisation est proposée pendant la première phase (avis des conférences régionales et des comités techniques) de préparation du PMT et du PTB 2012-13, sur la base d'une synthèse des besoins identifiés pour le Comité du Programme dans la deuxième phase.

23. Pour ce qui est de l'établissement des priorités, et conformément au nouveau cycle de préparation et de décisions des organes directeurs relatif au programme et au budget, le Comité du Programme, à sa session du second semestre de la première année de l'exercice biennal, est censé examiner et soumettre des avis au Conseil sur:

- le rapport sur l'exécution des activités de l'exercice précédent, en se référant notamment aux indicateurs de performance (qui ne seront disponibles qu'en 2012 pour les nouveaux cadres de résultats);
- l'exécution du budget et du programme au deuxième semestre et tout ajustement à apporter au PTB adopté;
- les rapports des Conférences régionales et des Comités techniques sur des aspects liés au programme et au budget, y compris les priorités pour le prochain exercice biennal; et
- les principales évaluations.

24. En soumettant des orientations au Conseil sur la hiérarchisation des priorités, c'est-à-dire les choix relatifs entre divers domaines d'activité techniques de l'Organisation, le Comité du Programme devra examiner tout ajustement nécessaire aux cadres de résultats du PMT et du PTB, y compris l'application des fonctions essentielles et tout changement de priorité entre les objectifs (c'est-à-dire entre les résultats organisationnels) et au sein de ceux-ci, résultant de l'apparition de nouveaux défis ou problèmes, de l'expression des priorités régionales et techniques, et des résultats de l'exécution à la date considérée.

Processus de fourniture d'avis sur les priorités par les Conférences régionales

25. Dans leurs nouvelles fonctions, les Conférences régionales:

- identifieront les problèmes particuliers de leurs régions respectives et les domaines d'activités prioritaires qui devraient être pris en compte dans la préparation de la planification, du programme et du budget de l'Organisation, donneront des avis à ce sujet, et recommanderont des modifications à apporter à ces documents;
- examineront la contribution de l'Organisation aux résultats de la région par rapport à des indicateurs de performance, donneront des avis à ce sujet, y compris toute évaluation pertinente.

26. Le Secrétariat a préparé, pour les trois premières Conférences régionales tenues en avril-mai 2010 (LARC, ARC, ERC), un document qui présente les questions et les priorités dont la FAO s'occupera dans la région en 2010-11 (sur la base du PTB 2010-11 approuvé). Les priorités pour les exercices 2010-11 et 2012-13 sont de contribuer à résoudre les problèmes posés au niveau régional et à répondre aux besoins dans les domaines de l'alimentation, de l'agriculture et du développement rural qui relèvent des objectifs stratégiques de la FAO.

27. Sachant qu'il s'agit de la première fois que des avis sont formulés sur les domaines d'action prioritaires dans les régions, plusieurs facteurs doivent inciter à la prudence, notamment les suivants:

- c'est la première année que la Conférence régionale exercera son mandat et la réforme du mode de fonctionnement des Conférences vient à peine de commencer; les calendriers sont donc saturés;

- il est probable que les secteurs couverts par le Cadre stratégique ne seront pas tous représentés parmi les délégués;
- les niveaux de consultation avec les organisations et les acteurs économiques sous-régionaux et régionaux sont divers;
- le nombre de cadres nationaux sur les priorités à moyen terme préparés et disponibles est limité, or il s'agit d'un instrument de grande importance pour orienter les priorités sous-régionales et régionales;
- comme le nouveau PMT/PTB n'a commencé qu'en 2010, il est encore trop tôt pour dresser un bilan de l'exécution du programme;
- il faut maintenir un équilibre entre l'accent mis sur les priorités à l'échelon mondial et la préservation des perspectives régionales.

28. Le but poursuivi est que les Conférences régionales donnent des avis dans leurs rapports sur les priorités concernant les activités techniques proposées par le Secrétariat et que ces avis se traduisent par des changements entre les objectifs stratégiques et au sein de ceux-ci.

Processus de fourniture d'avis sur les priorités par les Comités techniques

29. Conformément à la Résolution 1/2008 de la Conférence sur le PAI, certains Comités techniques (Comité de l'agriculture, Comité des pêches et Comité des forêts) ont été invités à donner des avis sur les priorités pendant la préparation du PMT 2010-13 et du PTB 2010-11 courant 2009. Les enseignements tirés de cette expérience pourraient contribuer à l'amélioration du processus de fourniture d'avis sur les priorités, mis en place en 2010.

30. À sa centième session, en octobre 2008, le Comité du Programme a recommandé que les comités techniques donnent des avis sur la hiérarchisation des priorités en communiquant des versions provisoires des cadres de résultats, dans le format convenu dans le PAI, pour les objectifs stratégiques intéressant de plus près chaque Comité technique⁵. À sa cent unième session, en mai 2009, le Comité a reconnu que les difficultés rencontrées par les comités techniques pour se prononcer sur les degrés de priorités étaient en partie liées au caractère novateur du modèle amélioré fondé sur les résultats et des contraintes de temps. En effet, les recommandations consistaient généralement à demander des activités et des ressources supplémentaires, sans préciser les domaines moins prioritaires. Néanmoins, le Comité a estimé que, pris dans leur intégralité, les rapports des Comités techniques comportaient des orientations utiles qui contribueraient au perfectionnement des cadres de résultats. Le Comité a recommandé que la documentation préparée pour les prochaines sessions des Comités techniques et des Conférences régionales soit conçue de manière à mieux solliciter des avis sur la définition des priorités, et que des directives plus spécifiques devraient être fournies aux comités techniques au cours du prochain cycle⁶.

31. En préparant ces directives pour les comités techniques, le Comité du Programme pourrait souhaiter tenir compte des facteurs et suggestions qui suivent:

- le PMT/PTB présente des indicateurs de résultats couvrant des périodes cibles de deux et quatre ans au niveau des résultats organisationnels, pour lesquels l'Organisation est tenue responsable;
- le nouveau PMT/PTB n'ayant commencé qu'en 2010, rien ne permet d'établir une comparaison entre les résultats de l'exécution du programme et les indicateurs et les valeurs cibles établis dans les cadres de résultats organisationnels lors des sessions des Comités techniques qui se tiendront au cours du premier exercice biennal du nouveau cycle;

⁵ CL 135/5 paragraphes 9-14.

⁶ CL 136/9 paragraphes 10-13.

- les changements de priorités au sein des cadres de résultats, et entre eux, résulteront ainsi de changements de l'environnement externe, d'ajustements apportés par le Secrétariat aux résultats de l'Organisation pendant la planification opérationnelle pour 2010-11, de résultats des évaluations et d'avis exprimés par les Membres;
- les Comités techniques donneront des avis sur les priorités relatives à un nombre limité d'objectifs stratégiques relevant de leur mandat; ils n'auront donc pas la possibilité de le faire sur des priorités concernant l'ensemble des objectifs stratégiques. En fait, lors de l'examen du PMT/PTB en juillet 2009, le Comité a reconnu que l'ensemble des résultats de l'Organisation présenté dans le PMT constituait une première tentative pour exprimer les grandes priorités de l'Organisation, et que les avis soumis par les comités techniques avaient été appliqués à ce niveau.⁷

32. Il est par conséquent proposé que les Comités techniques examinent les priorités au niveau des résultats de l'Organisation dans le cadre d'Objectifs stratégiques pertinents, fournissent des avis sur les changements de priorités relatifs au sein et parmi les résultats organisationnels, tiennent compte des nouveaux défis, en particulier ceux qui sont d'une nature intersectorielle, du perfectionnement des indicateurs et des valeurs cibles, et des résultats des évaluations.

⁷ CL 137/3 paragraphes 11-13.

Annexe I: Critères d'établissement des priorités du Cadre stratégique 2000-15

33. Des critères seront utilisés pour déterminer la priorité qui doit être accordée aux unités du Programme à moyen terme qui contribueront à la réalisation de l'objectif stratégique.

L'élaboration de critères concrets et efficaces sera progressive. Les critères suivants, fondés sur l'expérience, seront appliqués:

- conformité au mandat de l'Organisation et pertinence au point de vue des objectifs stratégiques de l'Organisation spécifiés dans le Cadre stratégique, en tenant compte de la nécessité de maintenir un équilibre entre les activités normatives et les activités opérationnelles;
- priorité exprimée et utilité pour un grand nombre de Membres ou pour des groupes particuliers identifiés par les organes directeurs (pays les moins avancés, petits États insulaires en développement, etc.);
- justification, au point de vue de l'avantage comparatif de la FAO, des synergies potentielles par la collaboration avec des partenaires et du non-chevauchement des travaux avec d'autres institutions;
- qualité de la conception du programme, notamment clarté du lien de cause à effet entre les apports fournis et les résultats prévus et les objectifs;
- rapport probable coût-efficacité de l'unité de programme dans le mode de fonctionnement retenu, et en particulier utilisation faite des partenariats intérieurs et extérieurs;
- probabilité de parvenir aux objectifs souhaités et incidence profonde et durable;
- mesure dans laquelle la réalisation des objectifs peut être évaluée grâce aux critères et indicateurs proposés.

**Annexe II: Projet de calendrier pour la préparation, l'approbation et l'ajustement du PTB
2012-13**

Étape	Processus/Jalons	Calendrier
1	Préparation de documents sur les domaines d'action prioritaires – pour examen et avis par les Conférences régionales.	Mars 2010: LARC, ARC et ERC; août 2010: APRC; octobre 2010: NERC.
2	Préparation de documents sur les priorités au titre des objectifs stratégiques – examen et orientations par les comités techniques. <i>(Cent troisième session du Comité du Programme et cent trente-deuxième session du Comité financier 12-16 avril).</i>	avril 2010: CCP et COAG; août 2010: COFO et CFS; décembre 2010: COFI.
3	<i>Trente et unième Conférence régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes (LARC).</i>	26-30 avril 2010
4	<i>Vingt-sixième Conférence régionale pour l'Afrique (ARC).</i>	3-7 mai 2010
5	<i>Vingt-septième Conférence régionale pour l'Europe (ERC).</i>	10-14 mai 2010
6	<i>Soixante-huitième Comité des produits (CCP).</i>	14-16 juin 2010
7	<i>Vingt-deuxième Comité de l'Agriculture.</i>	16-19 juin 2010
8	<i>Trentième Conférence régionale pour l'Asie et le Pacifique (APRC).</i>	27 septembre – 1er octobre 2010
9	<i>Vingtième Comité des forêts (COFO).</i>	4-8 octobre 2010
10	<i>Trente-sixième Comité de la Sécurité alimentaire mondiale (CFS).</i>	11-14 octobre, 2010
11	<i>Cent quatrième Comité du Programme et Cent trente-troisième Comité financier – examen et recommandations des Conférences régionales et des Comités techniques et fourniture d'avis sur les priorités à prendre en compte dans la formulation du PMT et du PTB 2012-13.</i>	25-29 octobre 2010
12	<i>Cent quarantième Conseil – examen des avis des Conférences régionales, des Comités techniques, du Comité financier et du Comité du Programme; fourniture d'avis au Secrétariat sur les priorités pour le PMT et le PTB 2012-13.</i>	29 novembre - 3 décembre 2010
13	<i>Trentième Conférence régionale pour le Proche-Orient.</i>	4-8 décembre 2010 (changement éventuel par rapport au calendrier approuvé à la cent trente-huitième session du Conseil)
14	<i>Vingt-neuvième Comité des pêches</i>	31 janvier – 4 février 2011

Étape	Processus/Jalons	Calendrier
15	Les équipes stratégiques et les unités organisationnelles préparent les révisions du PMT 2010-13 et les contributions au PTB 2012-13.	novembre 2010-février 2011; envoi au Comité financier et au Comité financier d'ici le 21 février 2011.
16	<i>Réunion informelle des Membres intéressés et d'autres sources potentielles de fonds extrabudgétaires et de partenariats, pour échanger des informations sur les besoins de financements extrabudgétaires.</i>	<i>Premier trimestre de 2011</i>
17	<i>Cent cinquième Comité du Programme et cent trente-quatrième Comité financier – examen du PMT et du PTB complet 2012-13.</i>	<i>21-25 mars 2011</i>
18	Envoi du PTB complet 2012-13 au Membres (90 jours avant la Conférence).	<i>25 mars 2011</i>
19	<i>Cent quarante et unième Conseil – examen du PMT et du PTB complet 2012-13; recommandation du niveau du budget à la Conférence.</i>	<i>11-15 avril 2011</i>
20	<i>Trente-septième Conférence – décision sur le niveau du budget 2012-13.</i>	<i>25 juin – 2 juillet 2011</i>
21	Préparation des plans de travail 2012-13 fondés sur les résultats en fonction du budget approuvé par la Conférence.	juillet - décembre 2011
22	<i>Cent sixième Comité du Programme et cent trente-cinquième Comité financier – examen des ajustements du PTB.</i> <i>Cent quarante-troisième Conseil de la FAO – approbation des ajustements du PTB.</i>	<i>10-14 octobre 2011</i> <i>21-25 novembre 2011</i>