



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 FINANCIER

Cent trente-cinquième session

Rome, 25-29 octobre 2010

**Modifications apportées au Programme de travail découlant de gains
d'efficience supplémentaires, d'économies ponctuelles et de la
planification du travail**

Pour toute question concernant le contenu de ce document, veuillez vous adresser à:

M. Boyd Haight

Directeur du Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources

Tél.: +3906 5705 5324

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

RÉSUMÉ

- Le présent document résume, à des fins d'information et de décision, les modifications apportées au Programme de travail 2010-11, y compris les transferts de crédits budgétaires entre chapitres, qui devraient découler des mesures prises pour réaliser des gains d'efficacité supplémentaires et des économies ponctuelles, ainsi que de l'affinement des résultats par unité et des allocations de ressources décidées suite à l'élaboration des plans de travail 2010-11.
- Les départements et bureaux ont recensé des mesures quantifiables qui permettront de réaliser des gains d'efficacité et des économies ponctuelles, comme décidé par l'Organisation. On a dressé un état provisoire de la répartition entre chapitres budgétaires des gains d'efficacité et des économies ponctuelles prévus. La répartition effective des gains d'efficacité fera l'objet d'un rapport à la fin de l'exercice biennal. Par le biais de ce processus, le Secrétariat entend réaliser intégralement les 22,8 millions d'économies dans le cadre du Programme de travail 2010-11.
- La planification des activités, réalisée au cours du premier semestre 2010, a abouti à un transfert de ressources entre les objectifs stratégiques et fonctionnels et entre les chapitres budgétaires et en leur sein, l'objectif étant d'exécuter plus efficacement le Programme de travail. La plupart de ces évolutions sont le résultat d'un repositionnement des activités planifiées dans le cadre d'objectifs ou de résultats organisationnels mieux adaptés.
- Le Fonds d'innovation a été créé pour encourager, aider et récompenser les mesures créatives qui permettent d'accroître l'efficacité et l'efficacité de l'exécution des programmes de la FAO. Il est doté d'un budget de 1,4 million d'USD pour 2010-11. À la demande de l'Organisation et à l'issue d'un processus d'examen, 19 propositions se sont vu allouer des ressources destinées à leur mise en œuvre.

ORIENTATIONS DEMANDÉES AU COMITÉ FINANCIER

- Le Comité financier est appelé à approuver la répartition provisoire par chapitre des crédits ouverts pour l'exercice 2010-11 (1 000,5 millions d'USD), telle qu'elle résulte des mesures qui seront prises pour réaliser des gains d'efficacité et des économies ponctuelles (à hauteur de 22,8 millions d'USD) et des ajustements découlant de l'élaboration des plans de travail biennaux.
- Il est demandé au Comité financier de prendre note de l'état d'avancement des mesures destinées à réaliser des gains d'efficacité et des économies ponctuelles supplémentaires, du mode de gestion du Fonds d'innovation et du fait que les transferts budgétaires prévus suite à la mise en œuvre du Programme de travail feront l'objet d'un rapport qui lui sera soumis en mars 2011 pour examen et approbation.

Projet d'avis

- **Le Comité financier approuve la répartition provisoire par chapitre des crédits ouverts pour l'exercice 2010-11 (1 000,5 millions d'USD), telle qu'elle résulte des initiatives et des mesures qui seront prises pour réaliser des gains d'efficacité et des économies ponctuelles à hauteur de 22,8 millions d'USD, ainsi que des ajustements découlant des plans de travail biennaux.**
- **Le Comité financier prend note de l'état d'avancement des mesures destinées à réaliser des gains d'efficacité et des économies ponctuelles supplémentaires, du mode de gestion du Fonds d'innovation et du fait que les transferts budgétaires prévus suite à la mise en œuvre du Programme de travail feront l'objet d'un rapport qui lui sera soumis en mars 2011 pour examen et approbation.**

GÉNÉRALITÉS

1. Par la Résolution 3/2009 de la Conférence a été approuvée une ouverture de crédits budgétaires pour 2010-11 d'un montant de 1 000,5 millions d'USD, déduction faite des 12,4 millions d'USD de gains d'efficacité supplémentaires globaux et des 10,4 millions d'USD d'économies ponctuelles. Ces gains d'efficacité et ces économies viennent s'ajouter aux 19,6 millions d'USD de gains d'efficacité déjà planifiés dans le Plan de travail et budget (PTB) 2010-11 et aux 5,31 millions d'USD d'économies à réaliser au titre du Plan d'action immédiate pour le renouveau de la FAO (PAI). La Conférence a demandé au Directeur général de présenter un rapport au Comité financier sur les ajustements apportés au Programme de travail pour tenir compte des économies et des gains d'efficacité supplémentaires globaux qui ne figuraient pas dans la structure par chapitre à ce moment-là.
2. À sa cent trente-deuxième session, en avril 2010, le Comité financier a pris note des initiatives prises par le Secrétariat au travers du processus de planification du travail et de la gestion du Fonds d'innovation. Le Comité a noté qu'il serait fait rapport en octobre 2010 sur l'état d'avancement des initiatives et mesures spécifiques prises et sur les économies projetées et, en mars 2011, sur leur incidence sur les ouvertures de crédits par chapitre. Le Comité financier a invité le Secrétariat à poursuivre l'effort d'économie en veillant à préserver la qualité et l'efficacité des services assurés aux États Membres, conformément à la définition convenue en ce qui concerne les économies, et a demandé des rapports réguliers sur la gestion et les résultats du Fonds d'innovation¹.
3. L'Article 4.1 du Règlement financier autorise le Directeur général à engager des dépenses dans la limite des crédits votés par la Conférence. En conséquence, les dépenses totales correspondant à l'exécution du Programme de travail ordinaire doivent être gérées dans la limite des crédits du Programme ordinaire biennal. Conformément à l'Article 4.5 a) du Règlement financier, le Comité financier doit être informé de certains transferts d'une division à l'autre, alors que l'Article 4.5 b) stipule que les virements entre chapitres budgétaires doivent être approuvés par le Comité financier.
4. Le présent document résume, à des fins d'information et de décision, les modifications apportées au Programme de travail 2010-11, y compris les transferts prévus entre chapitres (objectifs stratégiques et fonctionnels) découlant: i) des initiatives et mesures visant à réaliser des gains d'efficacité supplémentaires et des économies ponctuelles; ii) de l'affinement des résultats par unité et des allocations de ressources décidées suite à l'élaboration des plans de travail 2010-11. En outre, il est fait rapport sur la gestion du Fonds d'innovation.

GAINS D'EFFICACITÉ SUPPLÉMENTAIRES ET ÉCONOMIES PONCTUELLES

5. Dans le cadre du processus de planification du travail, les départements et bureaux ont recensé les mesures permettant d'atteindre des objectifs quantifiés en matière de gains d'efficacité et d'économies ponctuelles conformément à l'approche de l'Organisation². L'accent a été mis sur la réduction du coût des intrants, notamment ceux qui sont liés aux voyages officiels et aux ressources humaines autres que les dépenses de personnel, en veillant à ne pas compromettre l'exécution des programmes techniques et économiques.

¹ CL 139/8, paragraphes 23 à 26.

² Approche de l'Organisation en matière de gains d'efficacité durables: a) réduction du coût des intrants; b) rationalisation des procédures d'appui administratif et opérationnel; c) déstratification sélective; d) ajustement progressif de la combinaison des ressources humaines; e) amélioration de la base de financement du Programme de travail en ayant recours à d'autres ressources extrabudgétaires.

6. La ventilation provisoire par chapitre budgétaire des gains d'efficacité et des économies ponctuelles prévus, issue du processus de planification du travail, figure dans les colonnes b, c et d du tableau à l'Annexe I. La ventilation effective des gains d'efficacité par chapitre fera l'objet d'un rapport à la fin de l'exercice biennal, une fois que l'impact total des mesures d'efficacité prises à l'échelle de l'Organisation sera connu. Par le biais de ce processus, le Secrétariat entend réaliser intégralement les 22,8 millions d'économies dans le cadre du Programme de travail 2010-11. Les mesures mises en place conformément à l'approche de l'Organisation sont détaillées ci-après.

Gains d'efficacité

7. Les 12,4 millions d'économies résultant de gains d'efficacité supplémentaires seront réalisées grâce à des mesures mises en place dans quatre des cinq catégories relatives à l'efficacité.

8. *Réduction du coût des intrants* (gains d'efficacité estimés à 5,0 millions d'USD). La récente initiative interne visant à réduire le taux de rémunération des retraités des Nations Unies engagés par la FAO devrait générer des économies substantielles. Les coûts liés aux voyages pourront être diminués grâce à des contrats de services plus avantageux, à l'organisation précoce et à la réservation des billets à l'avance, ainsi qu'à l'utilisation de vols à bas prix et à l'achat de billets sur Internet. Des économies supplémentaires peuvent être réalisées par le biais de la promotion d'initiatives vertes comme la rationalisation de l'utilisation des imprimantes. Des économies relatives aux coûts des télécommunications résulteront de l'investissement dans la connectivité, de la recherche active de fournisseurs à meilleur prix et de l'utilisation accrue de la téléconférence et de la vidéoconférence.

9. *Rationalisation des procédures d'appui administratif et opérationnel* (gains d'efficacité estimés à 2,9 millions d'USD). Plusieurs initiatives ont été recensées dans ce domaine, notamment la diminution de la longueur des documents afin de limiter les coûts de publication et de traduction, la réduction du volume de documents stockés, la transmission de documents sous des formats électroniques et la mise en place de sites Internet utilisant des systèmes de gestion des contenus. Pour les Bureaux décentralisés, la collaboration accrue entre la FAO et d'autres organisations conduira à des économies d'échelle et à des synergies dans les domaines de la sécurité et des achats.

10. *Ajustement progressif de la combinaison des ressources humaines* (gains d'efficacité estimés à 2,4 millions d'USD). Cette mesure comprend le déclassement de certains postes en vue d'accroître la proportion de ressources hors personnel utilisées pour l'exécution du Programme de travail, tout en contribuant aux économies et en encourageant le recours accru à des administrateurs auxiliaires. Une attention particulière est portée à la gestion soignée de ces ajustements afin de ménager des perspectives de carrière au personnel et de parvenir à une combinaison optimale des ressources humaines de personnel et hors personnel pour la fourniture de services, et de veiller au maintien des connaissances et capacités techniques institutionnelles revêtant une importance cruciale.

11. *Accroissement de la base de financement du Programme de travail grâce à de nouvelles ressources extrabudgétaires* (gains d'efficacité estimés à 2,1 millions d'USD). Cette mesure inclut l'examen et l'amélioration de la politique relative au recouvrement des coûts, y compris un suivi continu et un recouvrement rapide, la mise en œuvre d'un système plus efficace de recouvrement des coûts en matière de services d'assistance technique rendus aux projets du Programme de coopération technique (PCT) et des Fonds fiduciaires, et les efforts de collaboration avec d'autres organisations pour la mobilisation de ressources extrabudgétaires.

Économies ponctuelles

12. La Conférence a expliqué que la totalité des 10,4 millions d'USD d'économies ponctuelles devraient être réalisées au cours de l'exercice biennal 2010-11. À titre exceptionnel,

les vacances de poste sont gérées par le biais du recrutement temporaire de personnel pour des contrats à court terme, ce qui génère des économies ponctuelles sans compromettre les résultats du Programme de travail. D'autres économies ponctuelles sont réalisées grâce à la diminution du nombre de voyages, à la réduction du nombre des réunions et des documents programmés et de leur ampleur, et au report de dépenses opérationnelles discrétionnaires comme les achats d'équipement.

AJUSTEMENTS DÉCOULANT DE LA PLANIFICATION DU TRAVAIL

13. En vertu du nouveau cycle du Programme de travail et budget approuvé par la Conférence, les plans de travail doivent normalement être établis pendant le dernier semestre de l'exercice biennal précédent, après approbation du PTB par la Conférence, au mois de juin³. Ce processus permet de procéder à des ajustements aux cadres de résultats et aux allocations budgétaires après la décision de la Conférence sur le montant du budget, pour examen et approbation par le Comité du Programme, le Comité financier et le Conseil. Au cours de cet exercice biennal de transition, qui a vu le PTB 2010-11 approuvé en novembre 2009, les plans de travail ont été mis au point dans le courant des cinq premiers mois de l'année 2010.

14. Toutes les unités du Siège, régionales et sous-régionales⁴, ont défini leur plan de travail. L'affinement des résultats par unité pour les ouvertures de crédits approuvées a abouti à des transferts de ressources entre les objectifs stratégiques et fonctionnels et entre les chapitres budgétaires, et en leur sein, en vue d'une meilleure exécution du Programme de travail convenu. Les prévisions relatives à ces transferts figurent dans la colonne e du tableau de l'Annexe I.

15. Dans ce contexte, beaucoup de ces transferts sont le résultat du repositionnement d'activités planifiées dans le cadre d'objectifs et de résultats organisationnels plus adaptés, en fonction de l'expérience de planification du travail, notamment l'examen par des pairs. On observe des transferts de ressources des objectifs stratégiques A, B, E et G vers les objectifs stratégiques plus transversaux: F, I, K et L. Les principales raisons de ces transferts de ressources, communiquées par les unités concernées et confirmées par les Chefs d'équipe stratégique, sont décrites à l'Annexe II.

FONDS D'INNOVATION

16. Le Fonds d'innovation a été créé pour encourager, aider et récompenser les mesures créatives qui augmentent l'efficacité et l'efficacités de l'exécution des programmes de la FAO. Il sert de capital d'amorçage pour investir dans des mesures visant à réaliser des économies et à accroître l'efficacité, et permet également de stimuler et de récompenser les unités qui présentent des propositions innovantes convaincantes. Il est doté d'un budget de 1,4 million d'USD pour 2010-11⁵.

17. Le Directeur général adjoint (Opérations), qui administre le Fonds, a sollicité des propositions de l'ensemble des unités. Il a tout particulièrement encouragé celles chargées des activités administratives et opérationnelles et celles appuyant les stratégies relatives aux huit fonctions essentielles, ainsi que les Bureaux décentralisés. Au total, 41 propositions ont été reçues par un groupe d'examineurs composé de fonctionnaires de toute l'Organisation, qui les ont évaluées en fonction de quatre critères:

- a) la mesure proposée comporte une approche innovante qui a des effets à l'échelle institutionnelle, au-delà de ceux de la diligence normale;
- b) les économies attendues ont un caractère récurrent;
- c) la mesure proposée se prête à l'adaptation par d'autres ou à une reproduction à grande échelle;

³ Action 3.8 du PAI et Résolution 10/2009 de la Conférence.

⁴ JM 2010.1/3 et JM 2010.2/2.

⁵ C 2009/15, paragraphe 190.

- d) la mesure proposée contribue à l'efficacité et à l'efficacité des plans de travail élaborés d'après les résultats des unités.

18. En se fondant sur les recommandations du groupe d'examineurs, le Directeur général adjoint (Opérations) a accordé 1,3 million d'USD à 19 propositions. Ces dotations, qui atteignent en moyenne 65 000 USD, oscillent entre 8 500 et 100 000 USD. Elles sont énumérées à l'Annexe III.

19. Le groupe d'examineurs se réunira deux fois par an, à des fins consultatives, pour examiner l'état d'avancement de la mise en œuvre de chaque projet et suivre les actions qui présentent un potentiel de développement. Il fera rapport sur ses conclusions et ses recommandations au Directeur général adjoint (Opérations).

ORIENTATIONS DEMANDÉES

20. Le Comité financier est appelé à approuver la répartition provisoire par chapitre des crédits ouverts pour l'exercice 2010-11 (1 000,5 millions d'USD), telle qu'elle résulte des mesures qui seront prises pour réaliser des gains d'efficacité et des économies ponctuelles (à hauteur de 22,8 millions d'USD) et des ajustements découlant de l'élaboration des plans de travail biennaux.

21. Il est demandé au Comité financier de prendre note de l'état d'avancement des mesures destinées à réaliser des gains d'efficacité et des économies ponctuelles supplémentaires, du mode de gestion du Fonds d'innovation et du fait que les transferts budgétaires prévus suite à la mise en œuvre du Programme de travail feront l'objet d'un rapport qui lui sera soumis en mars 2011 pour examen et approbation.

Annexe I – Répartition des ressources par chapitre budgétaire suite à l'élaboration des plans de travail 2010-11

		<i>I</i>	<i>II</i>			<i>III</i>	<i>IV</i>	
		Résolution 3/2009 de la Conférence	Gains d'efficience et économies ponctuelles			Ajustements découlant des plans de travail	Programme de travail 2010-11	
Chapitre budgétaire	Objectif stratégique ou fonctionnel		Gains d'efficience	Économies ponctuelles	Total	Transferts	Nouvelle ventilation provisoire par chapitre	Modifications découlant de la Résolution 3/2009 de la Conférence
		a	b	c	d = b + c	e	f = a + d + e	g = f - a
1	A	50 370 000	(578 249)	(487 019)	(1 065 268)	(2 281 328)	47 023 404	(3 346 596)
2	B	32 566 000	(409 820)	(347 925)	(757 745)	(2 686 404)	29 121 851	(3 444 149)
3	C	57 090 000	(719 334)	(658 194)	(1 377 528)	(575 842)	55 136 630	(1 953 370)
4	D	25 337 000	(450 567)	(313 122)	(763 689)	(86 052)	24 487 259	(849 741)
5	E	43 569 000	(722 846)	(523 775)	(1 246 621)	(919 910)	41 402 469	(2 166 531)
6	F	54 645 000	(679 783)	(571 305)	(1 251 088)	2 014 520	55 408 432	763,432
7	G	41 612 000	(266 244)	(345 767)	(612 011)	(2 858 826)	38 141 163	(3 470 837)
8	H	60 509 000	(999 704)	(896 326)	(1 896 030)	(472 280)	58 140 690	(2 368 310)
9	I	7 848 000	(364 472)	(144 792)	(509 264)	930 869	8 269 605	421 605
10	K	10 284 000	(212 642)	(149 452)	(362 094)	920 802	10 842 708	558 708
11	L	38 643 000	(400 592)	(517 735)	(918 327)	4 387 515	42 112 188	3 469 188
12	X	225 457 000	(2 970 720)	(2 344 216)	(5 314 936)	(358 399)	219 783 665	(5 673 335)
13	Y	122 914 000	(2 115 404)	(1 843 096)	(3 958 500)	(775 396)	118 180 104	(4 733 896)
14	FAOR	88 204 000	(1 327 000)	(1 112 000)	(2 439 000)	2 337 170	88 102 170	(101 830)
15	PCT	111 694 000	-	-	-	(82 178)	111 611 822	(82 178)
16	Suite	600 000	-	-	-	-	600 000	-
17	Dép. d'équip.	27 118 000	(141 623)	(111 276)	(252 899)	639 526	27 504 627	386 627
18	Sécurité	24 866 000	(41 000)	(34 000)	(75 000)	(133 786)	24 657 214	(208 786)
	Économies	(22 800 000)	12 400 000	10 400 000	22 800 000	-	-	22 800 000
	Total	1 000 526 000	-	-	-	-	1 000 526 000	

Annexe II – Ajustements découlant des plans de travail biennaux

1. La présente annexe décrit les principales raisons des transferts de ressources entre chapitres budgétaires découlant des plans de travail établis dans le courant des cinq premiers mois de l'année 2010. La plupart de ces transferts sont le résultat du repositionnement d'activités planifiées dans le cadre d'objectifs ou de résultats organisationnels plus adaptés, en fonction de l'expérience de planification du travail, notamment l'examen par des pairs.
2. Chapitre 1 – Objectif stratégique A: *Intensification durable de la production agricole*. Les allocations de ressources ont baissé de 2,3 millions d'USD. Les ressources destinées au programme du Conseil indépendant pour les sciences et les partenariats, initialement inscrites sous les objectifs stratégiques A, B, C, E et H, ont été regroupées sous l'objectif stratégique F. La prestation d'une assistance technique en matière d'élaboration et de mise en œuvre des composantes relatives à la production agricole dans le cadre de stratégies et programmes nationaux et régionaux pour la sécurité alimentaire a été incluse dans l'objectif stratégique H. Ce déplacement est conforme à l'approche intégrée qui a été adoptée pour l'appui technique à l'élaboration et à la mise en œuvre de stratégies et programmes globaux aux niveaux national et régional. Les activités liées à la crise de la filière alimentaire qui ont trait aux cultures ont rejoint l'objectif stratégique I. Cette mesure a été compensée par un transfert de ressources initialement affectées à l'objectif stratégique D en vue de réaligner le travail en partenariat avec la Division mixte FAO/AIEA.
3. Chapitre 2 – Objectif stratégique B: *Accroissement durable de la production animale*. Les allocations de ressources ont diminué de 2,7 millions d'USD. Cette baisse est le résultat d'une approche plus interdisciplinaire des activités relatives à l'élevage, dont les contributions à la gestion durable des ressources naturelles et aux situations d'urgence ont été réaffectées aux objectifs stratégiques F et I, respectivement. Les travaux ayant trait à la sécurité sanitaire des aliments d'origine animale ont également été reprogrammés dans le cadre de l'objectif stratégique D, qui convient mieux. Les ressources du programme du Conseil indépendant pour les sciences et les partenariats ont été transférées à l'objectif stratégique F. La prestation d'une assistance technique pour la mise en œuvre des composantes liées à l'élevage dans le cadre des stratégies et programmes nationaux et régionaux pour la sécurité alimentaire a été planifiée sous l'objectif stratégique H afin de tenir compte de l'approche intégrée.
4. Chapitre 3 – Objectif stratégique C: *Gestion et utilisation durables de la pêche et de l'aquaculture*. Les ressources ont décliné de 0,6 million d'USD.
5. Chapitre 4 – Objectif stratégique D: *Qualité et sécurité sanitaire des aliments améliorées à tous les stades de la filière alimentaire*. Ce chapitre demeure globalement inchangé. Il bénéficie d'un transfert de ressources issues de l'objectif stratégique B pour les activités portant sur la sécurité sanitaire des aliments d'origine animale et de l'objectif stratégique G pour celles ayant trait à la réduction des pertes découlant des chaînes de valeur post-production. Ces mesures sont compensées par un transfert vers l'objectif stratégique A, destiné à réaligner les travaux en partenariat avec la Division mixte FAO/AIEA.
6. Chapitre 5 – Objectif stratégique E: *Gestion durable des forêts et des arbres*. Les allocations de ressources ont baissé de 0,9 million d'USD en raison du regroupement des ressources du programme du Conseil indépendant pour les sciences et les partenariats sous l'objectif stratégique F.
7. Chapitre 6 – Objectif stratégique F: *Gestion durable des terres, des eaux et des ressources génétiques et réponses améliorées aux défis mondiaux liés à l'environnement ayant une incidence sur l'alimentation et l'agriculture*. Les allocations de ressources ont diminué de 2,0 millions d'USD. Cette évolution découle principalement du regroupement des travaux menés dans plusieurs secteurs et inscrits au programme du Conseil indépendant pour les sciences et les partenariats, notamment alliances avec le Groupe consultatif pour la recherche agricole

internationale (GCRAI), Forum mondial de la recherche agricole (FMRA) et Forum mondial pour le conseil rural. Ce chapitre a bénéficié d'un transfert de ressources en provenance de l'objectif stratégique H visant à mieux mettre en évidence la contribution des travaux sur les normes, méthodes et outils d'information sur la sécurité alimentaire, l'agriculture et la nutrition à l'amélioration globale de l'accès aux connaissances relatives à la gestion des ressources naturelles et du partage de ce savoir.

8. Chapitre 7 – Objectif stratégique G: *Environnement porteur pour les marchés afin d'améliorer les moyens d'existence et le développement rural*. Les allocations de ressources ont décliné de 2,8 millions d'USD en raison d'un transfert vers les objectifs stratégiques D et L pour les activités d'appui aux petits producteurs ayant trait au renforcement des capacités nationales pour l'investissement dans l'agriculture, en particulier dans les agro-industries et les infrastructures rurales (objectif stratégique L), ainsi que pour la préservation de la qualité et la réduction des pertes dans les chaînes de valeur post-production (objectif stratégique D). La région du Proche-Orient a transféré des ressources aux objectifs stratégiques H et L, ce qui traduit une plus grande multidisciplinarité dans la promotion du développement rural par le biais d'une approche régionale qui prendra en compte des facteurs comme la mondialisation, le changement climatique et les questions liées aux marchés, conformément aux accords avec les États Membres conclus lors de la Commission ministérielle de l'Union du Maghreb arabe (UMA). Certains travaux relatifs au développement rural qui intéressent plus directement la parité hommes-femmes ont également été reprogrammés, passant de l'objectif stratégique G à l'objectif K.

9. Chapitre 8 – Objectif stratégique H: *Amélioration de la sécurité alimentaire et de la nutrition*. Ce chapitre est resté globalement inchangé mais a toutefois enregistré un léger recul de 0,4 million d'USD. Il a bénéficié d'un transfert de ressources en provenance des objectifs stratégiques A, B et G pour les activités relatives à l'approche intégrée de la sécurité alimentaire. Ce mouvement a été contrebalancé par des transferts de ressources vers l'objectif stratégique F pour le Conseil indépendant pour les sciences et les partenariats et vers l'objectif stratégique L, comme indiqué plus haut.

10. Chapitre 9 – Objectif stratégique I: *Meilleure préparation et réponse efficace aux menaces et situations d'urgence alimentaires et agricoles*. Les allocations de ressources ont baissé de 0,9 million d'USD. Deux facteurs principaux ont contribué à la baisse: la mise en évidence de la contribution essentielle des travaux de l'Organisation sur l'élevage (objectif stratégique B) et la reprogrammation des activités relatives à la crise de la filière alimentaire (de l'objectif stratégique A vers l'objectif stratégique D).

11. Chapitre 10 – Objectif stratégique K: *Équité hommes-femmes pour l'accès aux ressources, aux biens, aux services et à la prise de décisions dans les zones rurales*. Les allocations de ressources ont diminué de 0,9 million d'USD, du fait de la reprogrammation des activités relatives à *La situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture* (SOFA 2010, Les femmes dans l'agriculture et le développement rural) et à la place des femmes dans le développement rural, initialement inscrites sous l'objectif stratégique G.

12. Chapitre 11 – Objectif stratégique L: *Accroissement et amélioration de l'efficacité des investissements publics dans l'agriculture et le développement rural*. Les allocations de ressources ont été réduites de 4,4 millions d'USD. On a en effet clairement mis en avant le développement des capacités nationales dans les activités de l'Organisation ayant trait aux agro-industries et aux infrastructures rurales, et on a tenu compte du caractère prioritaire des travaux sur les investissements privés et publics effectués en Afrique de l'Ouest dans le cadre des programmes nationaux d'investissement agricole. Les ressources consacrées aux travaux relatifs à *La situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture* 2011 (Investissements dans l'agriculture) ont été transférées à l'objectif stratégique L. Enfin, le rôle direct du programme de coopération Sud-Sud dans la mobilisation de l'aide au renforcement des capacités pour la mise en œuvre de projets d'investissement (dans le cadre de programmes et stratégies nationaux et régionaux intéressant la sécurité alimentaire) et dans le suivi de cette mise en œuvre a été dûment

mis en évidence, et les ressources correspondantes ont été transférées depuis l'objectif stratégique H.

13. Chapitre 12 – Objectif fonctionnel X: *Collaboration efficace avec les États Membres et les parties prenantes*. Les allocations de ressources ont décliné de 0,42 million d'USD en raison du transfert de ressources du PAI de l'objectif fonctionnel X vers l'objectif fonctionnel Y et les dépenses d'équipement, conformément à la décision de planifier les actions du PAI de manière à mieux les aligner sur les résultats organisationnels inscrits dans le PTB. Ce mouvement a été partiellement compensé par la contribution des régions à la fonction essentielle que constitue l'aide à la formulation des politiques.

14. Chapitre 13 – Objectif fonctionnel Y: *Administration efficace et efficiente*. Les allocations de ressources ont diminué de 0,8 million d'USD, principalement en raison d'un effort de rationalisation des procédures administratives dans les régions. Ce mouvement a été contrebalancé par un transfert de ressources du PAI en provenance de l'objectif fonctionnel X et par la réaffectation d'une partie des fonds consacrés à la formation professionnelle à des programmes internes d'apprentissage relevant d'autres chapitres.

15. Chapitre 14 – Programme des Représentations de la FAO. Les ressources relevant de ce chapitre ont augmenté de 2,3 millions d'USD en raison d'un ajustement technique dû à l'évolution du taux standard des dépenses de personnel dans tous les Bureaux décentralisés. Les taux basés sur le lieu d'affectation ont été supprimés au profit de taux standard régionaux sans gain ni perte au niveau global, afin de faciliter le suivi des dépenses effectives de personnel au niveau régional. Bien que cet ajustement n'ait aucun impact d'ordre programmatique sur les activités planifiées pour 2010-11, il a abouti à des transferts de ressources entre chapitres, en particulier dans le cas du Programme des Représentations de la FAO, dont les allocations de crédits au titre des dépenses de personnel étaient jusqu'à présent fixées sur la base d'un seul et même lieu pour l'ensemble des régions.

16. Chapitre 15 – *PCT*. La baisse de 82 000 USD est due à l'ajustement technique des taux mentionné au sujet du chapitre 14, sans impact d'ordre programmatique sur les activités planifiées pour 2010-11.

17. Chapitre 17 *Dépenses d'équipement*. Les allocations de ressources ont augmenté de 0,6 million d'USD suite aux plans de travail établis pour plusieurs actions du PAI dans le cadre de ce chapitre.

18. Chapitre 18 *Dépenses de sécurité*. Elles demeurent globalement inchangées.

Annexe III – Dotations du Fonds d'innovation 2010-11

Dotations attribuées à des mesures visant principalement à améliorer l'efficacité (réduction des coûts)

1. *Amélioration du Programme monnaies et médailles*: examiner le Programme et évaluer plusieurs solutions permettant de simplifier sa structure, d'améliorer sa rentabilité et de l'adapter au contexte actuel.
2. *Automatisation du développement de l'apprentissage par voie électronique pour les États Membres de la FAO*: rationaliser la production de documents d'apprentissage par voie électronique grâce à l'élaboration d'un système automatisé pour la création de cours interactifs et à la création d'un site sur lequel ils seraient regroupés (Portail d'apprentissage - *Learning Object Repository* de la FAO).
3. *Réduction des coûts des logiciels et accroissement de l'interopérabilité grâce à l'utilisation d'un logiciel statistique d'exploitation libre*: avoir recours à un logiciel statistique d'exploitation libre pour réduire les coûts, améliorer la créativité et accroître l'accessibilité des documents publiés.
4. *Bureau ouvert ou espace tampon pour les divisions*: permettre aux divisions intéressées de bénéficier d'une mesure d'incitation à la création d'un bureau ouvert ou espace tampon qui permettrait de créer davantage de postes de travail, de réduire les coûts d'entretien et de renforcer les avantages environnementaux et écologiques.
5. *Système de travail respectueux de l'environnement*: piloter une initiative de « bureau vert » (Représentation de la FAO au Pérou) axée sur l'écoefficacité de l'utilisation des ressources énergétiques, de l'eau et d'une proposition de gestion des déchets, et étendre cette expérience à d'autres bureaux.
6. *Création d'un environnement collaboratif pour la production de documents officiels*: examiner l'utilisation des outils Internet pour la production de documents collaboratifs et établir le déroulement précis des opérations en mettant en évidence les étapes importantes et les procédures d'approbation afin de réduire le temps d'examen et d'approbation des documents et d'accroître la participation des Bureaux décentralisés au déroulement des opérations.
7. *Création d'un fonds documentaire complet et fiable qui permette d'effectuer des recherches concernant les documents de réunion dans toutes les langues de la FAO*: trouver plus rapidement les documents des organes directeurs, des comités techniques et des conférences régionales et les faire remonter plus facilement dans toutes les langues.
8. *Amélioration des capacités internes de finalisation afin de gérer les impressions à la demande et de réduire les coûts d'impression externes*: moderniser les équipements d'impression, afin de moins faire appel à des services externes et afin, notamment, de réduire les frais de stockage.
9. *Promotion et amélioration du mécanisme de collecte de fonds en ligne*: renforcer le mécanisme de collecte de fonds en ligne afin qu'il devienne un outil proactif permettant de faire avancer les efforts de promotion et de sensibilisation à destination de plusieurs campagnes prioritaires.
10. *Élaboration d'une série de modules d'autoapprentissage sur Internet pour RuralInvest*: ensemble d'outils composé de plusieurs modules, qui doit permettre d'aider le personnel national des pays en développement qui intervient auprès des populations rurales pauvres à mettre au point des investissements à petite et moyenne échelles. Cet outil d'apprentissage permettra de réduire

les coûts d'exécution et d'élargir le public visé par les activités de renforcement des capacités d'investissement.

Dotations attribuées à des mesures visant principalement à améliorer l'efficacité

11. *Développement des stratégies de communication, de marketing et de collecte de fonds de la FAO grâce à des technologies mobiles*: élaborer une application mobile téléchargeable sur les questions relatives aux forêts et à la foresterie afin d'améliorer l'efficacité de la promotion et des communications publiques.
12. *Rôle des femmes des milieux ruraux dans la sécurité et la souveraineté alimentaires*: foire interculturelle organisée par la FAO et l'Équateur à l'occasion de la Journée mondiale de l'alimentation afin de sensibiliser le public au rôle clé des femmes dans la concrétisation de la sécurité et de la souveraineté alimentaires.
13. *Promotion des investissements privés par le biais d'une campagne innovante de collecte de fonds*: s'appuyer sur les activités de visibilité de la FAO comme la Journée mondiale de l'alimentation pour accroître la promotion des projets relatifs à la sécurité alimentaire et au développement agricole et la sensibilisation dans ce domaine, et pour encourager la coopération entre les pays en développement (étude de cas pilote dans le cadre de la Représentation de la FAO en Chine).
14. *Espace de travail virtuel visant à améliorer la communication sur les questions de sécurité sanitaire des aliments entre les divisions du Siège et les Bureaux décentralisés*: création d'un système et d'un espace de travail sécurisés de communication virtuelle pour faire face aux situations d'urgence relatives à la sécurité alimentaire et réaliser des activités de renforcement des capacités afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacite (du Siège et des Bureaux décentralisés de la FAO) dans ce domaine.
15. *Renforcement des capacités décentralisées pour la communication et le partenariat stratégique dans la région Asie et Pacifique*: programme pilote visant à renforcer les capacités pour mieux transmettre les messages clés relatifs à l'Organisation ou spécifiques aux régions et aux pays. Ce processus collaboratif permettra d'améliorer la planification de la communication et l'appui dans ce domaine de manière à en maximiser l'impact et à encourager la circulation des connaissances au sein de l'Organisation.
16. *Partage des connaissances de la FAO sur la sécurité alimentaire et la nutrition par le biais de forums électroniques de haut niveau*: accroître les opérations actuelles du Forum global sur la sécurité alimentaire et la nutrition en augmentant le nombre et la qualité des débats électroniques animés par des experts extérieurs de haut niveau.
17. *Création de portails Internet interdépartementaux pour l'alimentation animale et la production laitière*: créer une plateforme participative donnant accès en ligne aux dernières informations concernant, entre autres, les manifestations, publications scientifiques et techniques, résultats de recherches, études de cas et analyses, projets, législations et politiques, à l'intention du secteur public (gouvernement) et privé, des universités, des ONG, des organisations communautaires, des instances internationales et régionales, et des particuliers.
18. *Renforcement des capacités des agents du changement dans les équipes régionales et nationales pour l'objectif stratégique I*: mettre en place un réseau d'agents du changement, dans les bureaux régionaux et nationaux, qui travailleront dans le cadre d'un réseau mondial d'innovation et d'apprentissage, et veiller à ce que ces agents disposent des capacités et des compétences nécessaires pour faciliter le changement et les processus d'apprentissage au sein des Bureaux décentralisés.
19. Créer le site Internet pilote du bureau de pays de la Zambie pour l'amélioration de la communication, la promotion et la constitution d'une image de marque: fournir aux parties prenantes et aux partenaires locaux des informations sur les activités de la FAO dans le pays.